

### **Vraag 1: Wilt u reageren op de AMvB reële prijzen Jeugdwet?**

Koraal onderschrijft het belang van landelijke regels en reële prijzen en pleit voor landelijke inkoop. Ook voor de bovenregionale inkoop bieden duidelijke en bindende regels voor de verbonden gemeenten voordelen. Voor een aanbieder van specialistische jeugdhulp voor hoogcomplexere zorgvragen van cliënten uit het hele land is uniformering van product definiëring en eenduidigheid van tarieven noodzakelijk ten behoeve van gezonde bedrijfsvoering.

We constateren dat de verschillen in de tarieven voor jeugdigen met dezelfde zorgvraag per gemeente groot zijn, dit kan oplopen tot een delta van wel € 100 per etmaal. De achtergronden van deze verschillen worden met onderstaande punten nader geduid waarmee in de AMvB voor reële tarieven rekening gehouden zal moeten worden:

- Koraal heeft voor de landelijke functie te maken met veel verschillende gemeenten (130-150) en jeugdregio's (35 van de 42) en daardoor veel verschillende en verschillende soorten contracten.
  - In iedere overeenkomst worden andere prestaties opgenomen en worden verschillende eisen/randvoorwaarden gesteld. Naast het feit dat dit administratief tot hoge lasten leidt, werkt dit ook kostenverhogend enerzijds omdat het primaire proces veel meer moet registreren en anderzijds omdat de backoffice veel meer verschillende administratieve processen moet implementeren, ondersteunen, verantwoorden danwel data moeten monitoren. Wel wordt in die laatste AMvB explicieter gemaakt dat overige kosten als gevolg van door de gemeente gestelde verplichtingen voor aanbieders waaronder rapportageverplichtingen en administratieve verplichtingen ook meegewogen dienen te worden in de prijs die tot stand komt. Voor de jeugd leggen gemeenten net zo goed dergelijke verplichtingen op die leiden tot hogere kosten voor aanbieders, hetgeen overname van die bepalingen in de voorgestelde AMvB rechtvaardigt.
  - Door gemeenten worden verschillende stapelmatrixen gehanteerd, dit wil zeggen dat bij de sommige regio's producten mogen worden gestapeld en bij andere regio's niet. Indien het laatste het geval is stelt de gemeente zich vaak op het standpunt dat in het product het volledige zorgpakket is voorzien, wat niet weerspiegelt wordt in de tarieven.
  - Onze contactpersonen variëren van wijkteams, jeugdprofessionals, contractmanagers van gemeenten tot georganiseerde toegangsteams in de samenwerkingsverbanden. Heel veel verschillende contactpersonen met verschillende mandaten. Dat vraagt van de zorgaanbieder coördinatie en bijbehorende kosten.
  - Het niet in staat zijn tot het (volledig) volgen van onderwijs leidt tot hogere tarieven. De jeugdigen moeten een zinvolle daginvulling aangeboden krijgen die past in hun behandeling. Deze wordt niet altijd erkend en meegenomen in de tariefberekening.
  - Ook kan opgemerkt worden dat het voorkomt dat dezelfde gemeenten voor verschillende producten aan verschillende contractverbanden/subregio's deelneemt. Dit betekent dat één gemeente meerdere inkoopprocessen organiseert, wat een hoge administratieve last met zich meebrengt.
  - Daarnaast vereist de aanbestedingen en samenwerkingen met het grote aantal contractspartijen een hoge inzet van o.a. zorgverkoop, business control en Zorgdirecteuren. De FTE inzet is grosso modo een factor 3 t.o.v. de Wlz activiteiten van Koraal die een vergelijkbare omzet kennen.
  - De ervaring leert dat gemeenten zeer veeleisend zijn in de transparantie die ze vragen van de zorgaanbieder over de kostenopbouw maar ook sterk gericht zijn op de bedrijfsvoering van de zorgaanbieder. Terwijl juist de complexiteit van een landelijk functionerende organisatie groot is (veel verschillende producten en regio's) waardoor het vaak lastig uit te leggen is op het 'kleine niveau' van één gemeente of één product.
  - In de AMvB wordt onvoldoende aandacht besteed aan toekomstige ontwikkelingen en risico's die van invloed zijn op de kosten en kostenstructuur. Enkele voorbeelden hiervan zijn: digitalisering/informatiebeveiliging/cybercriminaliteit vragen substantieel hogere investeringen IT-kosten, beschikbaarheid van personeel (arbeidsmarkt, L&O, hoger verzuim) vragen meer inspanningen van de jeugdhulpaanbieders, de fiscale vraagstukken rondom personeel i.c. ZP-
-

ers is te identificeren als een hoog risico. Inhuur/ZZP: mede door de huidige krapte op de arbeidsmarkt zijn aanbieders steeds vaker genooddaakt om ZZP'ers in te zetten. Het is goed om hier explicieter aandacht voor te hebben in (de toelichting op) deze AMvB, zodat deze kosten daadwerkelijk voldoende worden gedekt.

Koraal is een hoog specialistische jeugdhulpaanbieder en dat betekent ook een hogere zorgintensiteit en geeft een verantwoordelijkheid in het bijdragen aan crisisopvang, een cruciale kennisinfrastructuur, initiëren en uitvoeren van zorginhoudelijk wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek, bieden van advies, consultatie en second opinion, verzorgen van postacademische opleidingen: KP, OG, GZ-opleiding, productontwikkeling van nieuw (niet eerder bestaand) behandelaanbod voor de doelgroep en het in de implementeren hiervan, onderzoek naar effectiviteit van de innovatie, deelname aan expertisecentra en escalatietafels in onze thuisregio's en via onze deelname aan diverse academische werkplaatsen.

De extra kosten die hier mee gemoeid zijn worden nu niet in tarieven meegenomen en worden beschouwd als overheadkosten die ondanks de betrachte transparantie niet leidt tot een verhoogd vertrouwen. In de AMvB is terecht benoemd dat overhead een van de punten is waarover veel gediscussieerd wordt. Bij vaststelling van de tarieven worden deze organisatie specifieke kenmerken vaak niet gehoord en meegenomen in de tarieven. Ook niet als op transparante wijze wordt aangetoond dat overhead een relevante bijdrage levert aan de transformatie opgave en een gezonde bedrijfsvoering.

Het niet uniform toepassen van indexeringen en compensatie meerkosten Covid-19 leidt tot druk op de bedrijfsvoering en daarmee direct op de werkdruk (productiviteit) van de zorgprofessional. Het advies van de VNG wordt niet door alle gemeenten niet gevolgd. Aanvullende regeling op dit onderwerp is zeer gewenst.

Het proces: we zien bij veel gemeenten een eigen kostprijsonderzoek. Voor een landelijke functionerende aanbieder heeft dit twee grote nadelen:

1. Het is zeer tijdrovend; iedere gemeente kiest een ander format/definitie waardoor het vullen al veel tijd kost (hier dus de complexiteit van het vertalen van een complexe organisatie tot één product) en daarna kost het bespreken van de uitkomsten ook veel tijd.
2. Kostprijsonderzoeken leiden tot gemiddelde tarieven die de hoog complexe zorg geleverd door specialistische jeugdhulpaanbieder niet tot reële tarieven leiden gezien de hogere indirecte tijdsbesteding (interviews, reflectie, L&O) en hogere organisatie specifieke kosten. We missen nadrukkelijk de tariefdifferentiatie in deze AMvB.

Onderliggend probleem hierbij is de onduidelijk productdefinitie. De behandeling met verblijf is een integraal product dat onlosmakelijk met elkaar verbonden is in een behandelklimaat. In de 3-milieu's voorzieningen komt dit samen met onderwijs helemaal tot zijn recht. Het onderscheid tussen deze hoog specialistische jeugdhulp en de lichtere vormen van zorg komt vaak niet onderscheidend genoeg tot uiting in de tarieven. Daarnaast speelt in de jeugdhulp *indirect cliëntgebonden tijd* een grote rol: contacten met het netwerk van een jongere, andere zorgpartijen, school etc. In meerdere regio's/ge-meenten wordt momenteel indirect cliëntgebonden tijd niet (volledig) vergoed en doordat het door regio's/gemeenten verschillend geïnterpreteerd wordt leidt dit ook vaak tot problemen in de kostprijsberekening. De AMvB moet duidelijker uitspreken dat *indirect cliëntgebonden tijd* onderdeel uit moet maken van de reële tarieven.

In de tariefstructuur is geen ruimte voorzien voor de transformatie opgave. In de AMvB zou ruimte opgenomen moeten worden voor de zorgaanbieder inclusief de positieve financiële prikkel voor de jeugdhulpaanbieder (waar ligt het financiële voordeel van de transformatie). Negatieve financiële prikkels leiden juist tot versterkte sturing op residentiële bezetting.

---

De kostprijselementen in de AMvB zijn nog abstract geformuleerd, waardoor er nog steeds ruimte voor interpretatie is. In de AMvB staan geen aanwijzingen over de wijze waarop de prijzen tot stand komen: het is cruciaal dat er in dialoog (en dus geen monoloog zoals in de huidige situatie vaak het geval is) wordt gekeken naar de toepassing van de genoemde kostprijselementen. De AMvB zou minimale eisen moeten stellen aan het overleg over de tarieven; hierbij past een verwijzing naar de 'Handreiking voor het goede gesprek tijdens contractering Inzicht in tarieven' (waarover partijen op 1 juli 2021 het 'Convenant 'Bevorderen continuïteit jeugdhulp' hebben afgesloten).

Denk bij de frictiekosten aan kosten die gepaard gaan met de opbouw van ambulante jeugdhulp, verkorten behandelduur en door- en uitstroom, afbouw van residentiële zorg en/of het opstarten van kennisdeling. Een jeugdhulpaanbieder kan zelf niet de frictiekosten dragen als gevolg van het uitvoeren van landelijk beleid. Voorbeelden hierbij zijn: opleiden en faciliteren van zorgprofessionals naar ambulante jeugdhulp, kosten van leegstand van panden of leegstand op het terrein c.q. herontwikkeling van terreinen (impairment boekwaarde), lagere dekking voor de terrein gebonden kosten (facilitair, groenvoorziening) en lagere dekking voor de decentrale en centrale overheadfuncties.

#### *Overgangsrecht*

In de AMvB is overgangsrecht opgenomen. Bestaande contracten worden niet opgebroken. Koraal kent een veelheid van meerjarige contracten met opties voor meerjarige verlenging. In het geval van een meerjarig contract met verlengingsopties moet de AMvB in de basis bij het eerstvolgende verlengingsmoment wel gehanteerd worden. Echter als voor de inwerkingtreding van deze AMvB al bekend is dat een contract wordt verlengd, geldt de AMvB niet. Deze uitzondering zou nadelig uitgelegd kunnen worden, doordat gemeenten voor de inwerkingtreding aan aanbieders mededelen dat zij de contracten wensen te verlengen zodat de AMvB niet van toepassing is (voor aanbieders is het vaak niet mogelijk om verlenging te weigeren). Voor aanbieders is het van belang dat de AMvB bij verlenging van lopende contracten wel van toepassing is, ongeacht of voor de inwerkingtreding van de AMvB al bekend was dat verlenging zou plaatsvinden. Een alternatief dat recht doet aan de positie van de gemeente en aanbieders zou kunnen zijn dat de gemeente in geval van verlenging binnen een halfjaar na de inwerkingtreding van de AMvB de kostprijzen berekend op basis van de uitgangspunten van de AMvB. Mede gezien bovenstaande punten is periodieke herijking van reële tarieven noodzakelijk.

#### **Vraag 2: Wat is de te verwachten impact van de AMvB op hoofd- en onderaannemerschap?**

In de aanbestedingen zien we een tendens naar het contracteren van consortia via samenwerkingsverbanden via samenwerkingscontracten en juridische entiteiten. De coördinatie kosten van penvoerders, onderlinge uitwisseling van informatie en verantwoording zijn niet verdisconteerd in de tarieven. In de uitwerking zien we ook verschillende verschijningsvormen in bijvoorbeeld onderliggend berichtenverkeer die daarmee hogere kosten voor combinanten met zich meebrengen. De constructie van samenwerkingen, hoofd- en onderaannemerschap levert een hoger kostenniveau op ook omdat alle partijen een bepaalde omvang overhead nodig hebben. In de AMvB moet expliciet worden opgenomen dat ook voor het uitoefenen van de rol van hoofdaannemer / penvoerder expliciet een kostprijs en tarief wordt vastgesteld.

#### **Vraag 3: Wat is de te verwachten impact als preventie binnen de scope van de AMvB valt?**

Koraal wil haar hoogspecialistische kennis graag kunnen delen met het voorveld en al een vroeg stadium betrokken worden om instroom in een residentiële setting zoals de 3 milieu instelling (open en gesloten) te voorkomen. Voor consultatie en advies is op dit moment echter geen financieringstitel. Dit is ook benoemd in het Integraal Zorg Akkoord.

De inzet op preventie zal gezien de doelgroep en het gezin verschillende verschijningsvormen (gezinsbehandeling inclusief programma voor ouders, dag- en deeltijdbehandeling, deeltijd residentiële opname enz.). In de AMvB moet ruimte en duidelijkheid geboden over productontwikkeling en wellicht hogere tarieven voor dergelijke producten die op de langere termijn voor de gemeente renderen. We zien vaker de beslissingen in het voordeel van de korte termijn oplossing uitvallen, zoals lichtere vormen van jeugdhulp, die later alsnog leiden tot een residentiële opname.

---

#### **Vraag 4: Wat is de te verwachten impact van het toepassen van de AMvB bij de taakgerichte bekostigingsvariant?**

De AMvB kan ook bij de taakgerichte bekostigingsvariant van waarde zijn. Immers, het biedt handvatten voor het bepalen van de prijscomponent, die samen met de volume-component het totaal vormt. Daardoor kan het gesprek met gemeenten zich meer concentreren op de volumecomponent.

Koraal heeft brede ervaring met meerdere samenwerkingsverbanden en taakgerichte bekostiging.

Uitgangspunten taakgerichte bekostiging

1. Uitgangspunt moet zijn een sterk partnerschap met de opdrachtgever, dit moet vorm krijgen in een intensieve overlegstructuur en afspraken over transparantie, betrouwbare verantwoording, gezamenlijke visie en hoe gezamenlijk om te gaan met risico's/tegevallers. Opdrachtnemers moeten risico's die zich voordoen goed kunnen duiden, opdrachtnemers moeten realistisch omgaan (zonder wantrouwen naar opdrachtnemer) met de risico's / tegevallers die zich binnen de taak voordoen.
2. Dekking van risico's en sturing op een gezonde bedrijfsvoering in een taakgerichte bekostigingsvariant vraagt voldoende omvang. Als je buiten de thuisregio onderdeel uitmaakt van het zorglandschap dan ben je te klein om als partner invloed te hebben. De landelijke functies worden specifiek gecontracteerd en maken geen deel uit van de taakgerichte bekostiging waardoor de hoogspecialistische kennis in de taakgerichte bekostiging beter geborgd moet worden.
3. Er moet een juridisch goed onderbouwde risicoparaagraaf komen die de systematiek van over- en onderbesteding helder vastlegt.
4. Onderkend moet worden dat er altijd sprake is van een risico op het volume buiten de invloed van de jeugdhulpaanbieders.

Voordelen

1. Verminderde administratieve lasten: indien er sprake is van sterk partnerschap en onderling vertrouwen, kan een taakgerichte bekostiging leiden tot minder administratieve lasten. Dat moet wel vastgelegd en gemonitord worden in een contract.
2. Bewegingsvrijheid binnen de taak: indien er sprake is van sterk partnerschap en onderling vertrouwen kan een aanbieder binnen taakgerichte bekostiging met meer bewegingsvrijheid (niet gebonden aan afspraken uit P\*Q contract) beter invulling geven aan de taak.
3. Zowel de opdrachtnemer als de opdrachtgever zijn op de hoogte van de taak, het budget en de gedeelde visie om dit mogelijk te maken.
4. Duidelijk verantwoordelijkheidsverdeling; de gecontracteerde partij is expliciet verantwoordelijk voor de gecontracteerde taak, wat vrijblijvendheid of willekeur in het bieden van zorg voorkomt.
5. Voor de gebruiker (jongere, ouders, verwijzers) is duidelijk waar zij moeten zijn.
6. Taakgerichte bekostiging gaat vaak samen met langdurig partnerschap waarbinnen ten aanzien van de volledige taak door een vast aantal partners duurzaam geleerd en ontwikkeld kan worden.
7. Binnen een taakgerichte bekostiging kan de aanbieder zijn eigen ontwikkeling (transformatie) doormaken zonder dat daar contracten (P of Q) voor hoeven worden bijgesteld. Bewegingsvrijheid zit dus in de taakuitvoer in her hier en nu, maar ook in de meerjarige ontwikkeling.

Nadelen

1. Het risico dat binnen een taakgerichte bekostiging, het budget niet voldoet om adequaat aan de taak te voldoen is altijd aanwezig. Dit risico niet onderkennen cq. het niet in gezamenlijkheid acteren, is het grootste nadeel van een taakgerichte bekostiging. Het adequaat bepalen van een budget voor een grote taak is een gezamenlijke opgave gegeven de onzekerheden die zijn verbonden aan het vervullen van een dergelijke complexe taak. Voor een taakgerichte bekostiging moet de omvang derhalve voldoende groot zijn om risico's binnen het budget te kunnen opvangen.
-

2. Vaak is sprake van samenwerking tussen gemeenten en aanbieders bij een taakgerichte bekostiging. Zowel de systemen van gemeenten als aanbieders zijn niet ingericht op samenwerking. Het berichtenverkeer is bijvoorbeeld ingericht op basis van een bilaterale samenwerking. Bij samenwerking tussen aanbieders komen ook grote risico's om de hoek kijken in onderlinge afhankelijkheid, verantwoording onderling, veel afstemming, governance / AVG vraagstukken en penvoerderschap. Bij samenwerking tussen gemeenten komt complexe beslisvorming en onderlinge afhankelijkheden/tegengestelde belangen als risico naar voren.
  3. Wanneer de taak qua aard of volume niet voldoende aansluit bij de leveringsmogelijkheid van de aanbieder(s), ontstaat een veelheid aan hoofd-onderaannemer relaties met bijkomende administratieve lasten.
  4. Wanneer de taak qua aard of volume te eng (nauw) wordt afgebakend beperkt dit de nodige bewegingsvrijheid om de taak optimaal uit te voeren en ontstaat frictie met aanpalende taken/contracten.
  5. Landelijke gecontracteerde functies worden door gemeenten vaak als onderdeel van de taakgerichte bekostiging geormerkt. Dit betekent dat de uitnutting van de landelijke functie in mindering wordt gebracht op het beschikbare budget bij een stijgende of gelijkblijvende q komt de vergoeding onder druk te staan.
-