

'In control': Met data proactief sturen op (Wmo)contracten

VNG congres Gemeentefinanciën

Apeldoorn, 25 november 2019

Roeland Westra Paul van Drunen
Hans Polderman Piet Stam

EQUALIS
strategy & modeling



**Sociale Dienst
Drechtsteden**





Inhoud

- ♦ Behoefte aan inzicht bij Sociale Dienst Drechtsteden
- ♦ Uitdagingen voor de toekomst
- ♦ Bevindingen
- ♦ Bijlage: Wie is Equalis

Behoefte aan inzicht bij Sociale Dienst Drechtsteden



Aanleiding

Als gevolg van de decentralisaties is het sociale domein in Nederland en de Drechtsteden volop in beweging. Om **proactief** te kunnen inspelen op alle relevante ontwikkelingen heeft de SDD een sterke behoefte om haar **informatiepositie te verbeteren** en haar monitoring te professionaliseren. Concreet gaat het daarbij om een scherper inzicht in de (toekomstige) **financiering** van de Wmo/zorg, de financiële **performance** van de gecontracteerde aanbieders, de (toekomstige) **zorgconsumptie en ondersteuningsbehoefte** van inwoners.



Vraag SDD

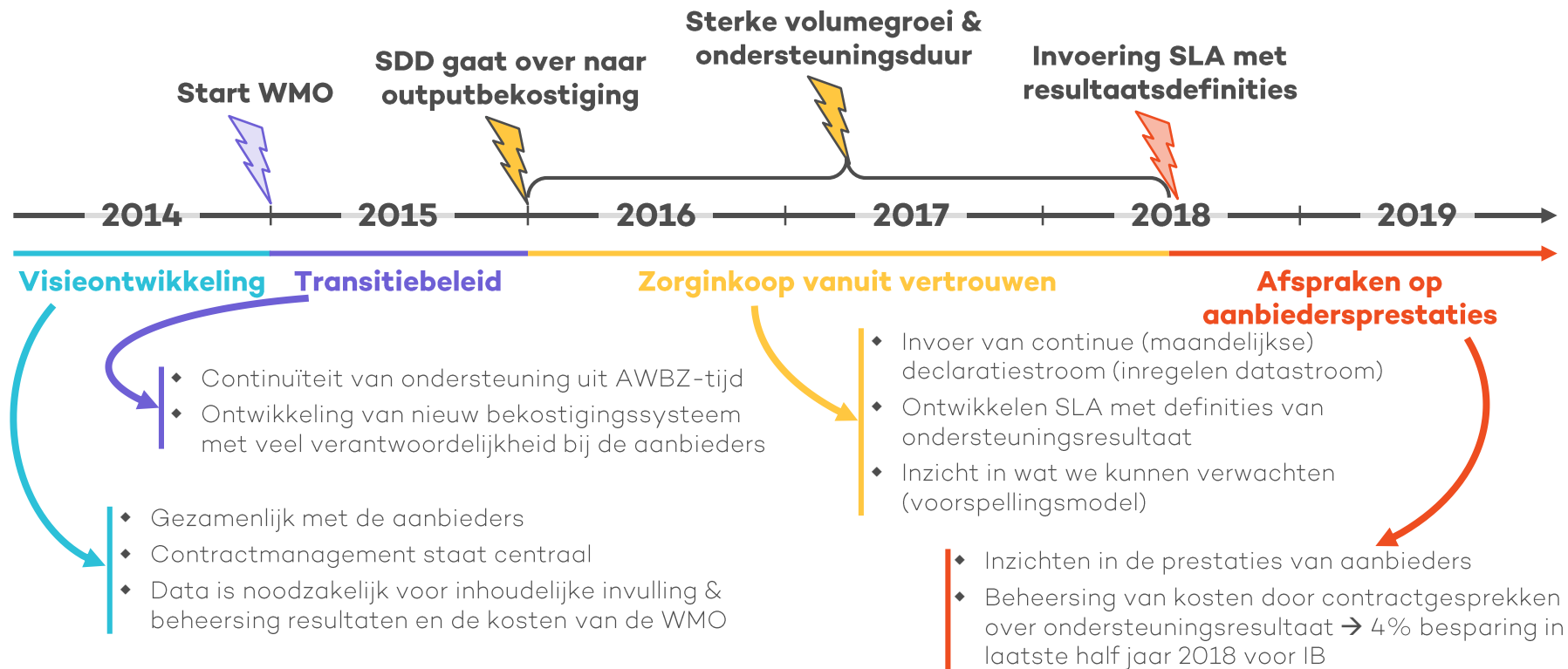
Ontwikkel inzichten, monitoring & stuurinformatie nodig voor een goede uitvoering van de WMO o.b.v. beschikbare interne & openbare data



Doel

- ♦ *Strategische positionering*
Stuurinformatie genereren voor de SDD in de regio en richting het Rijk
- ♦ *Contractmanagement*
SDD in control brengen op de risico's van de contracten voor Individuele Begeleiding door inzicht in leveranciersprestaties (op kosten & kwaliteit)

De inrichting van de WMO heeft zich in meerdere stappen ontwikkeld bij de SDD



Datagedreven werken is een belangrijk onderdeel van deze ontwikkeling



Om de relatie inhoudelijk invulling te geven, zijn goede (meetbare) inzichten nodig

Informatiewens vaststellen

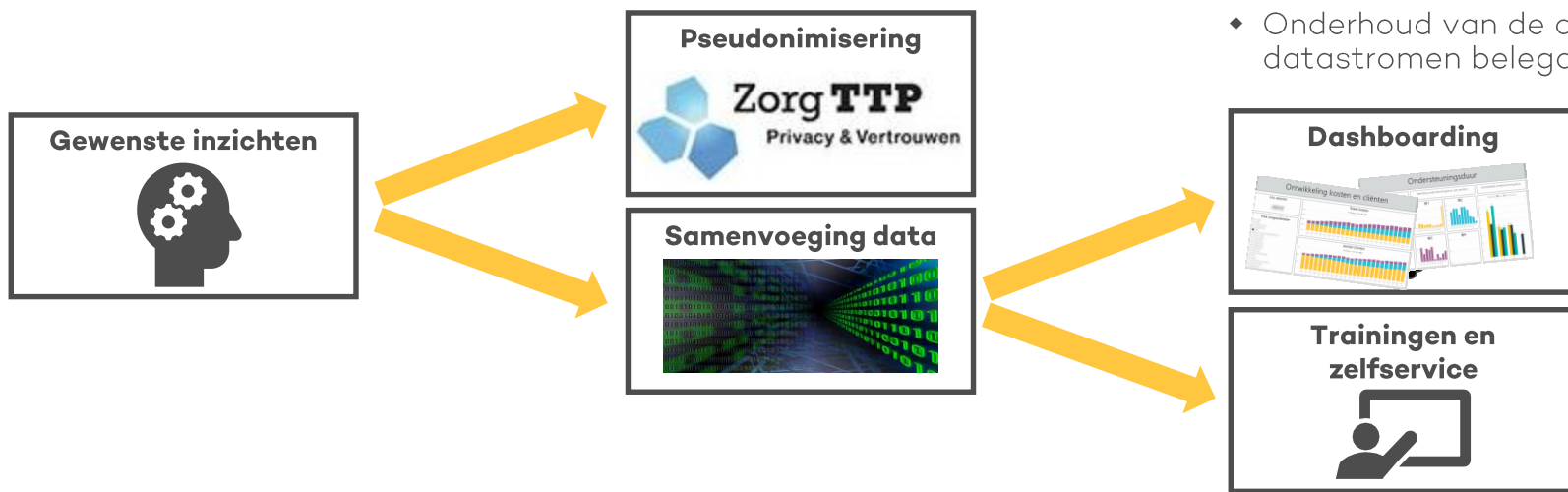
- ♦ Nagegaan welke inzichten gewenst zijn
- ♦ Nagegaan welke data beschikbaar is
- ♦ Overzicht gemaakt van externe bronnen die op lange termijn gebruikt kunnen worden

Datahuishouding structureren

- ♦ Beschikbare data samengebracht
- ♦ Privacy & AVG georganiseerd
- ♦ Invulling aan het datawarehouse (DWH) gegeven

Van data naar informatie

- ♦ Dashboards ontwikkeld met primaire informatieoverzichten
- ♦ Concrete contractplannen per zorgaanbieder opgesteld
- ♦ Training in gebruik van de dashboards en het stellen van juiste analysevragen gegeven
- ♦ Onderhoud van de dashboards & datastromen belegd

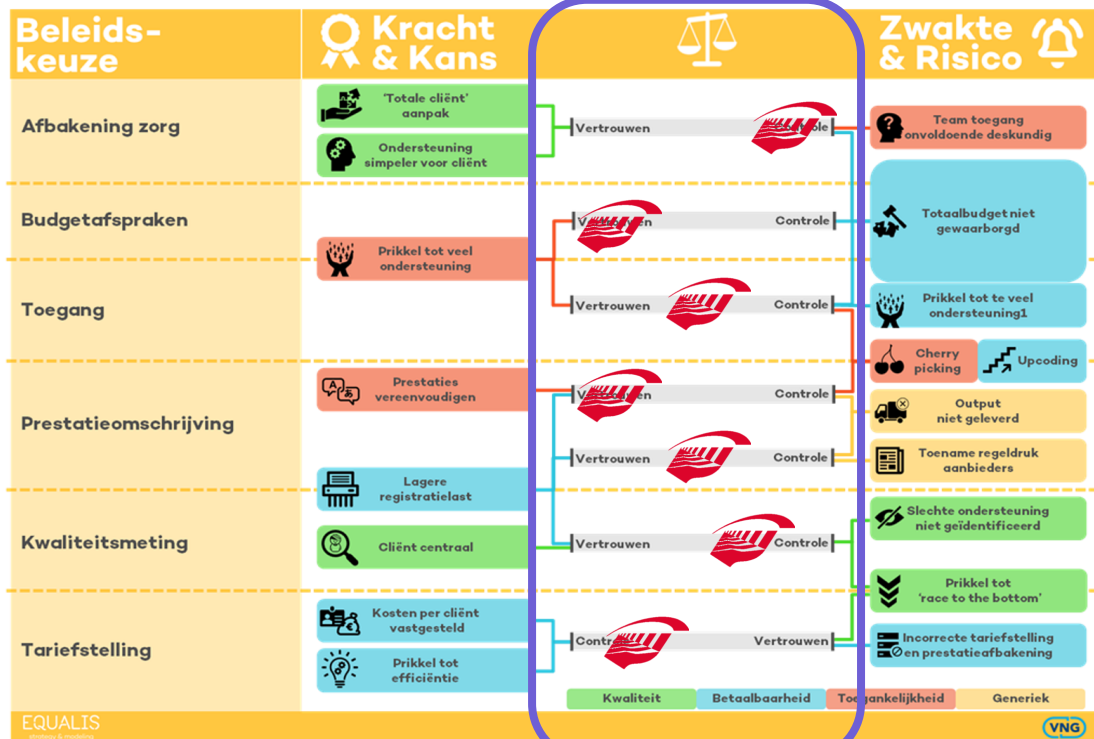


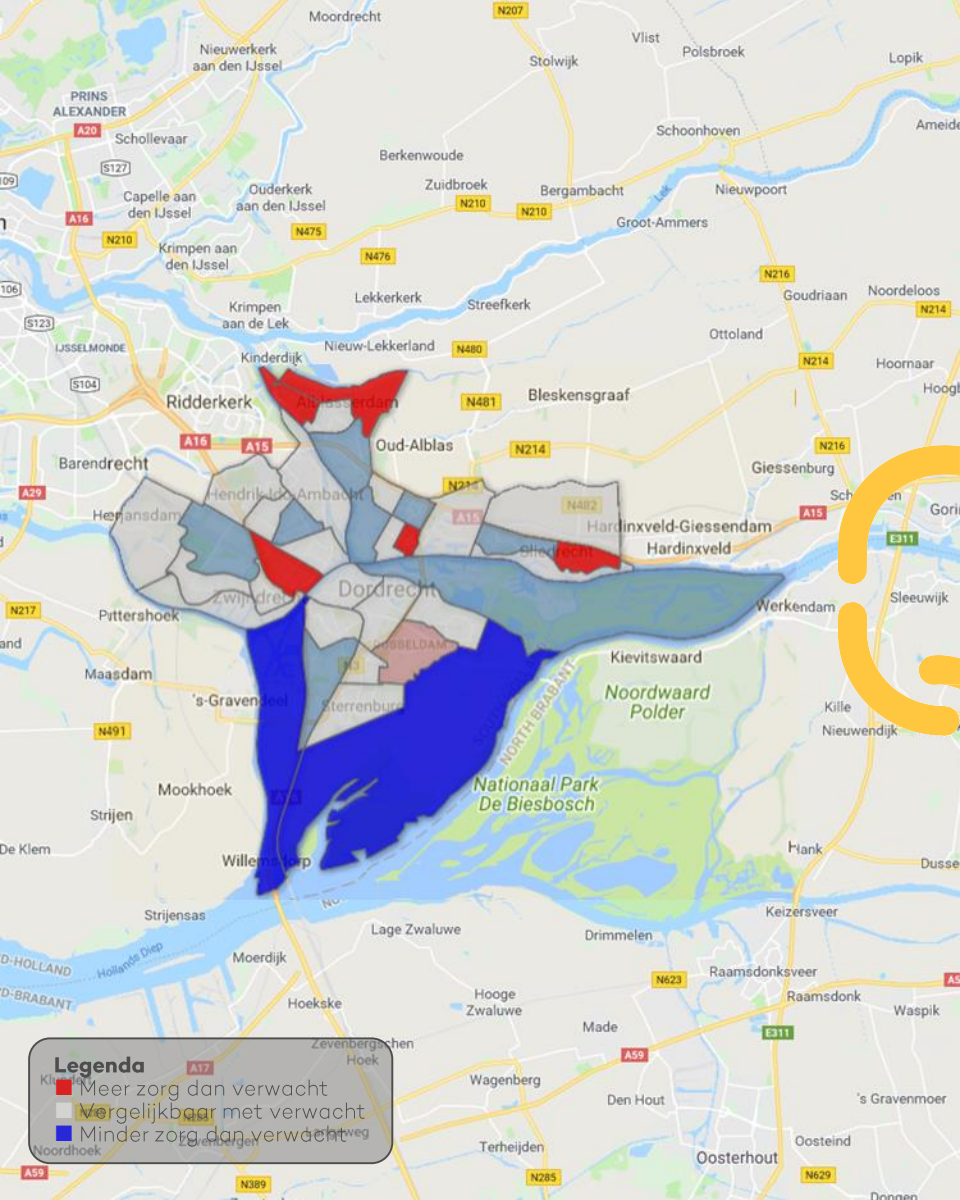
De invoering van outputbepaling vraagt om expliciete keuzes in beheersmaatregelen



Inzicht in mogelijke beleidskeuzes t.a.v. het bekostigingssysteem

- ♦ Kiezen we voor vertrouwen of controle?
- ♦ Welke krachten benutten we nog niet afdoende?
- ♦ Welke risico's lopen we en hoe kunnen we deze mitigeren?





Is de geleverde zorg doelmatig?

- ◆ Verzamel populatiegegevens van inwoners en cliënten (bijv. ontvangen van bijstand)
- ◆ Maken inwoners/cliënten met een bepaald meer/minder kosten dan mensen zonder dit kenmerk?
- ◆ Schat het verwachte zorggebruik & -kosten in wijken en bij aanbieders

De vergelijking tussen verwacht en gerealiseerd zorggebruik & -kosten geeft aan of er **relatief veel of weinig** IB-gebruik plaatsvindt binnen bepaalde wijken en bij aanbieders, ondanks verschillen in populatieopbouw (casemix-verschillen)

Het voorspelmodel geeft ook input voor de verbetering van het objectief verdeelmodel

Hoe kan het objectief verdeelmodel beter aansluiten bij de populatie van de gemeente?



Op welke momenten wordt het objectief verdeelmodel besproken?



Welke aanpassingen aan het objectief verdeelmodel wil de SDD voorstellen?



Welke gemeenten vormen mogelijke partners in dit proces?

Met inzicht in het ondersteuningsresultaat kan de SDD scherpere afspraken met aanbieders maken

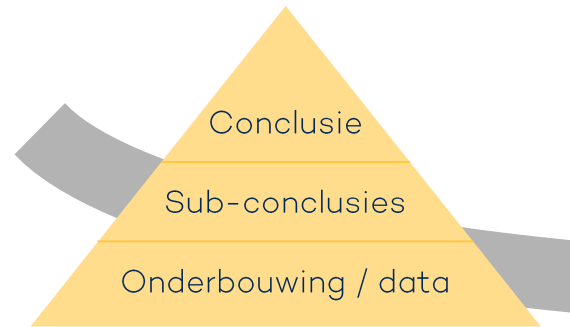
Scherpere contractafspraken door onderbouwing van data uit dashboards die per aanbieder inzicht geven in:

- ♦ Ontwikkeling kosten & # cliënten
- ♦ Ondersteuningsduur
- ♦ Productmix
- ♦ Gemiddelde kosten per cliënt
- ♦ Uitstroom, Op- & Afschaling
- ♦ Reden van kostenstijging

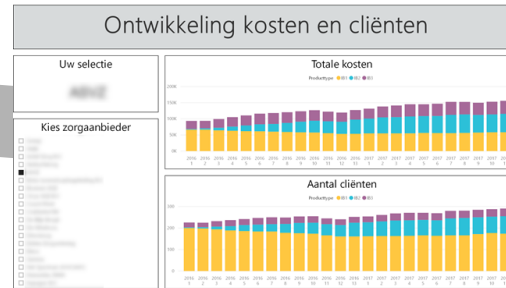


Medewerkers worden opgeleid in gebruik van data en analyses

Verbeter de analysevaardigheden van medewerkers door trainingen en cursussen te organiseren



Door **piramidaal denken** leren medewerkers om de resultaten van analyses **gestructureerd en in conclusies** te presenteren & vooraf vast te stellen welke analyses nodig zijn



We leren medewerkers hoe ze bepaalde **data-tooling** kunnen gebruiken en de resultaten moeten interpreteren



We leren medewerkers de **inzichten te vertalen** naar concrete contractafspraken

Resultaten contract-management

Resultaten van gebruik dashboards in aanbiedersgesprekken:

- ♦ Besparingspotentieel van 4% binnen half jaar op lopende IB-contracten behaald in de regio
- ♦ Kwantitatieve afspraken gemaakt o.b.v. aanwezige cliëntenbestand
- ♦ Aanbieders hebben ook inzicht in hun performance

Dashboards beschikbaar voor

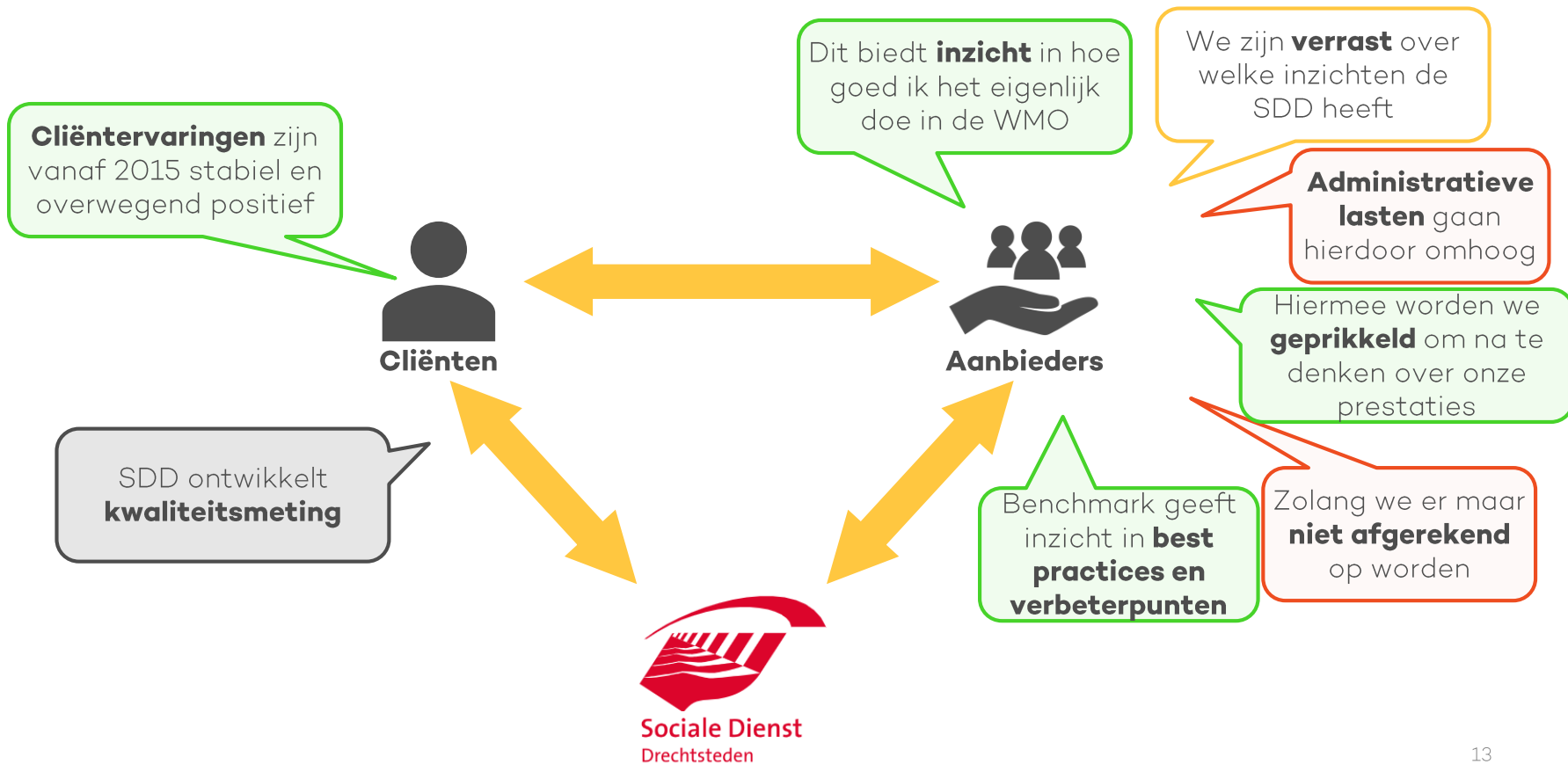
- ♦ Ondersteuning aanbiedersgesprekken
- ♦ KPI's voor sturing

Contractmanagement getraind in

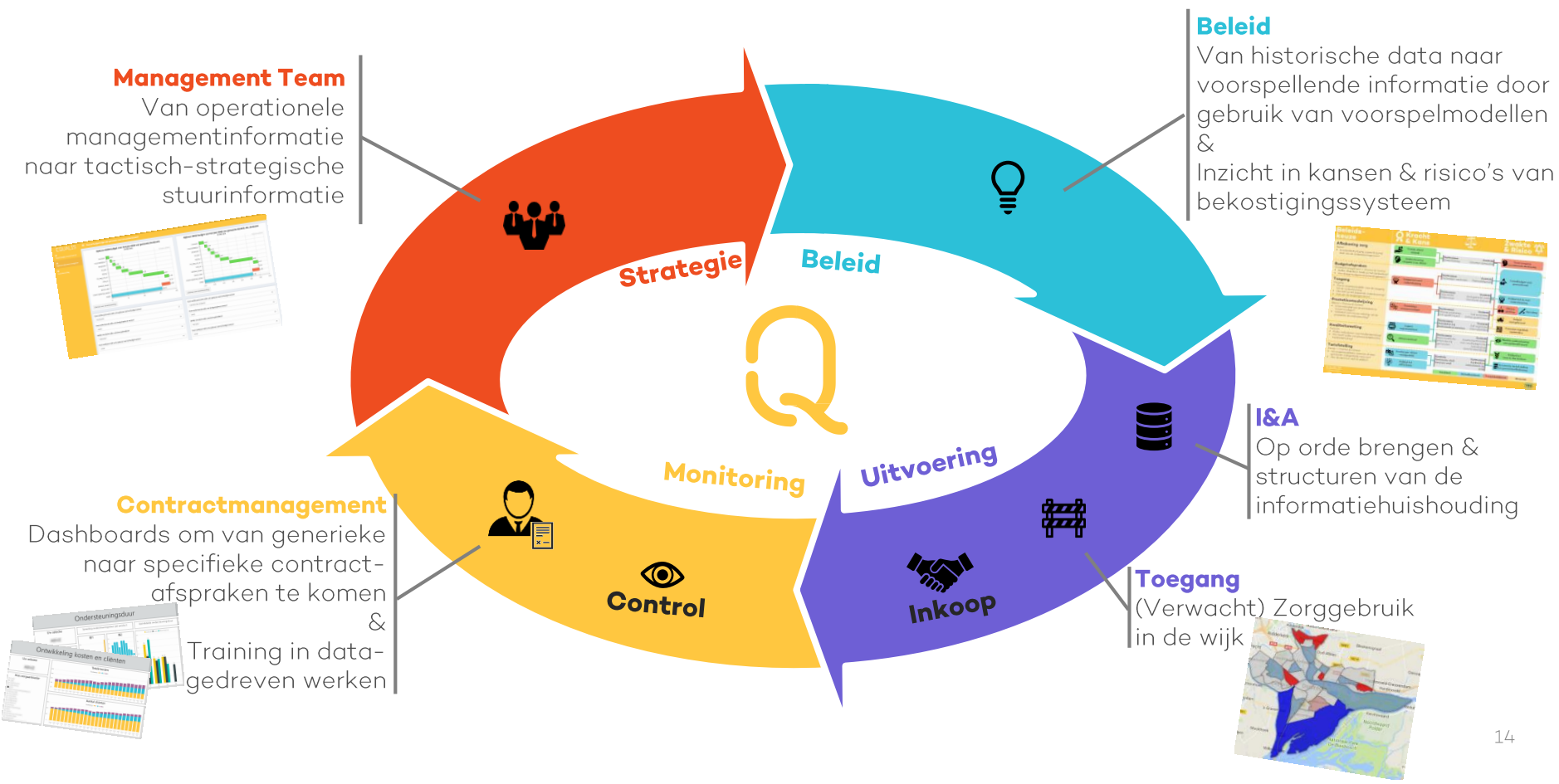
- ♦ Gebruik en interpretaties van de dashboards
- ♦ Gebruik van de inzichten in contractgesprekken
- ♦ Functioneel beheer dashboard



Aanbieders zijn veelal positief over de inzichten in de prestaties



Met data worden alle afdelingen binnen de SDD ondersteund





Inhoud

- ♦ Hoe de SDD in control kwam op de WMO
- ♦ Uitdagingen voor de toekomst
- ♦ Bevindingen
- ♦ Bijlage: Wie is Equalis



Kwaliteit van de ondersteuning

Voor resultaatsturing is naast financiële sturing ook kwaliteit van belang

Kwaliteitsmetingen toetsen de beoogde resultaten van ondersteuning

SDD ontwikkelt momenteel dashboards om kwaliteit inzichtelijk te maken:

- ♦ Cliëntervaringen
- ♦ Ontwikkeling in Zelfredzaamheidsmatrix (ZRM)

Samenvoegen gemeentefondsmodellen vraagt om andere interne begrotingsmethodiek

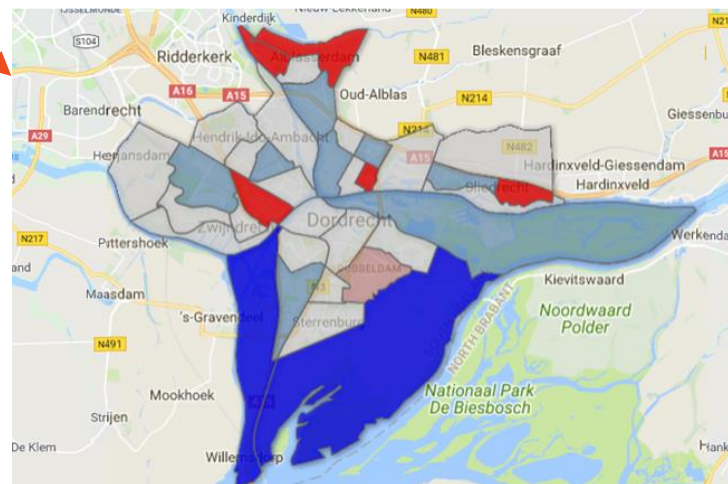
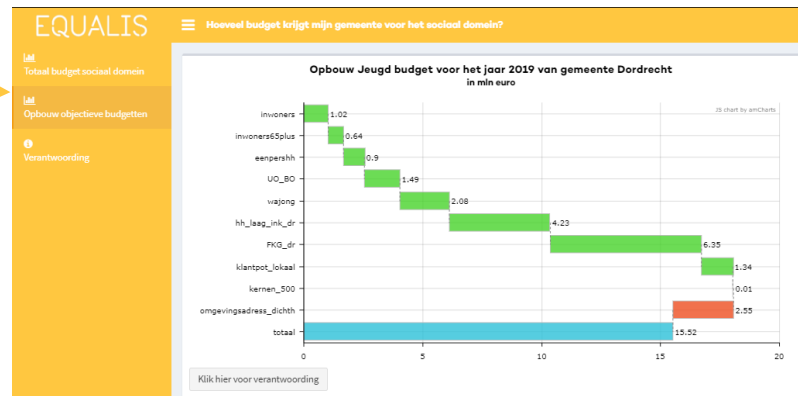
Samenvoeging Gemeentefonds

— 2017 — 2018 — 2019 — 2020 —

Budgetten WMO & Jeugd los van Gemeentefonds

Geen budgetonderscheid in Gemeentefonds

- ◆ Interne begrotingen WMO & Jeugd gebaseerd op inkomsten fondsen
- ◆ Effect van specifieke kenmerken op het budget inzichtelijk
- ◆ Voorspelmodel kan gebruikt worden voor een reële voorspelling van de te verwachten kosten per deelbudget
- ◆ Met voorspelmodel kan impact van populatieontwikkelingen inzichtelijk gemaakt worden





Door klantreis naar zorg op de juiste plek

De klantreis maakt inzichtelijk van welke voorzieningen cliënten gebruik maken in

- ♦ Sociaal domein
- ♦ Zvw
- ♦ Wlz

Daarmee krijg je inzichtelijk waar cliënten het best geholpen zijn (*zorg op de juiste plek*)

- ♦ Evt. integrale programma's
- ♦ Geen stapeling van voorzieningen & een veelvoud aan hulpverleners over de vloer



Inhoud

- ♦ Hoe de SDD in control kwam op de WMO
- ♦ Uitdagingen voor de toekomst
- ♦ Bevindingen
- ♦ Bijlage: Wie is Equalis



Bevindingen bij verschillende gemeenten

De **informatievoorziening** is relatief **beperkt** bij gemeenten, maar door een **betere benutting** van de beschikbare data kunnen gemeenten **nu** al **proactief** sturen

Data gedreven werken wordt nog **weinig ingezet** door gemeenten, maar door "klein" te beginnen kun je succesvol resultaten boeken.

Naast harde data is **ook zachte data** (o.a. kwaliteit) nodig voor juiste duiding van de **toegevoegde waarde** van ondersteuning

In drie stappen naar een 'data gedreven' organisatie, dat vergt tijd en continue aandacht

Stap 1: Gezamenlijk visie en datastrategie vaststellen inclusief borging op bestuurlijk niveau en aansluiting met jaardoelen

**"primair
proces
verbetert
continu
door slim
data
gebruik"**

Stap 2: Gezamenlijk vaststellen van de kenmerken van de data gedreven organisatie:

- ♦ Bestuurlijk draagvlak: data gedreven ambities op bestuursniveau (incl. data-expertise)
- ♦ Data gedreven cultuur: we creëren inzicht, sturen op basis van feiten en nemen fact-based beslissingen
- ♦ Data expertise: we werken met goed opgeleide data professionals
- ♦ Data infrastructuur: bronsystemen worden centraal ontsloten
- ♦ Data integriteit/kwaliteit: we stellen hoge eisen aan integriteit, veiligheid en privacy van data
- ♦ Vernieuwen: we versnellen vernieuwing door experimenteren en spelen daarmee snel in op klantvragen
- ♦ Transparantie: van data maken we informatie voor onze klanten

Stap 3: Aanpak

Inzicht

Waar ligt de grootste behoefte voor inzicht en sturing?

Kennis primair proces

Hoe heeft data impact op het primaire proces?

Privacy & Security

Handelen met data naar laatste wet & regelgeving

Infrastructuur

Toekomst bestendig analytisch platform

Innovatie

Gebruik van nieuwe methode en technieken en tooling

Ontwikkeling

Begeleiding en training om data gedreven te leren werken



Sociale Dienst
Drechtsteden

EQUALIS
strategy & modeling

Hans Polderman

MT lid Bedrijfsvoering & Ontwikkeling
J.Polderman@drechtsteden.nl



Roeland Westra

Senior Contractmanager
R.Westra@drechtsteden.nl



Dr. Piet Stam

Partner
Piet.Stam@equalis.nl
06 41 37 47 36



Dr. Ir. Paul van Drunen

Senior Consultant
Paul.van.Drunen@equalis.nl
06 29 62 84 16





Inhoud

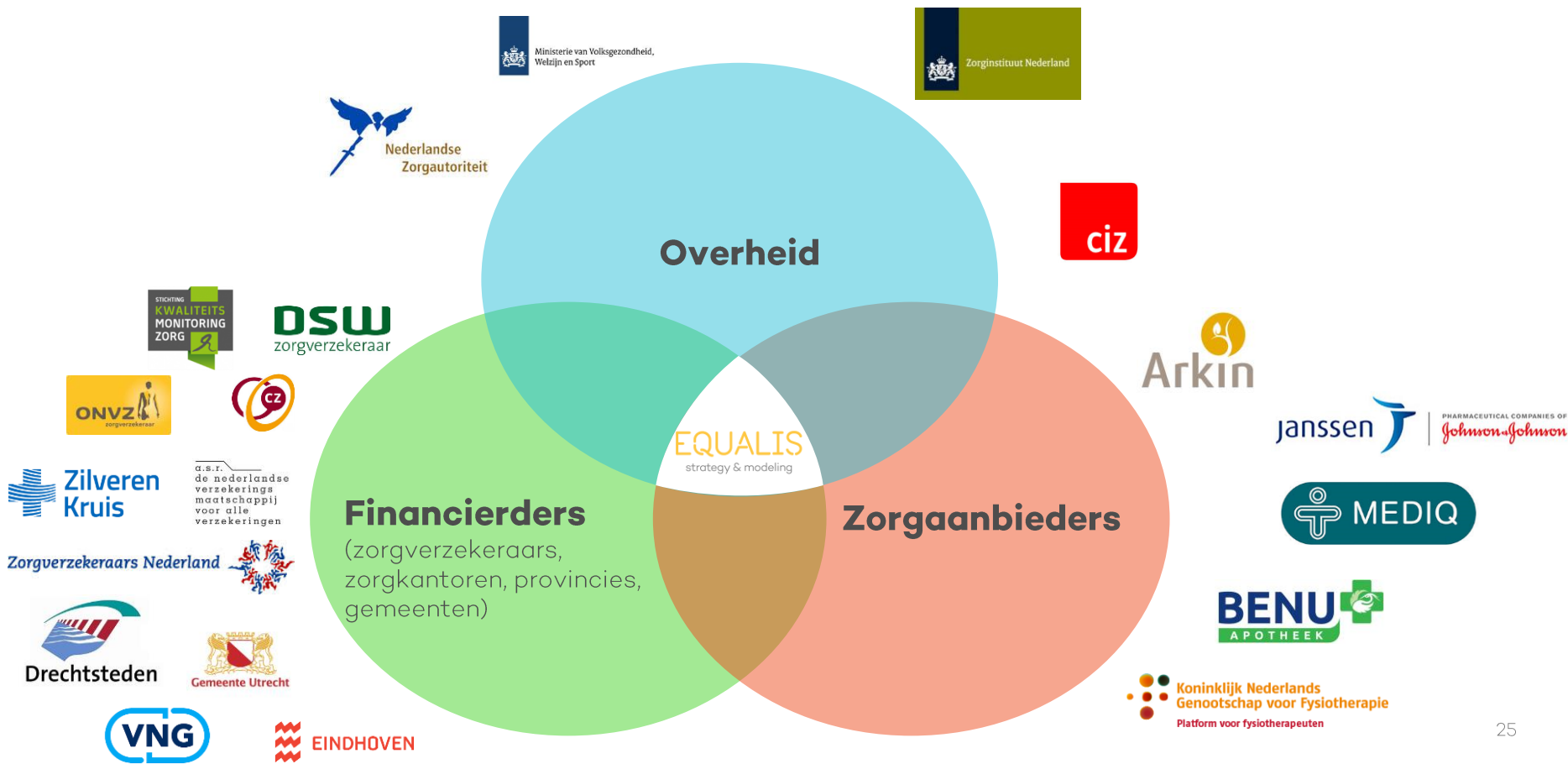
- ♦ Hoe de SDD in control kwam op de WMO
- ♦ Uitdagingen voor de toekomst
- ♦ Tot slot
- ♦ Bijlage: Wie is Equalis

Wie is Equalis?

- ♦ Wij zijn een gezondheids-economisch adviesbureau.
- ♦ Onze drijfveer is het verbeteren van de gezondheidszorg
- ♦ Dat doen we door de professionaliteit van het consultancy vak te combineren met de innovativiteit en degelijkheid van de academische kennisontwikkeling
- ♦ We zetten complexe vraagstukken om naar eenvoudige en praktisch toepasbare oplossingen die impact hebben voor onze opdrachtgevers
- ♦ We adviseren en begeleiden onze opdrachtgevers in de ontwikkeling naar een 'data gedreven' organisatie



Equalis verbindt partijen, kennis en data in de gezondheidszorg





De impact van de risicoverevening

[\(klik op link voor de case\)](#)



Van data naar impact

[\(klik op link voor de case\)](#)



Data gedreven werken in het sociaal domein?

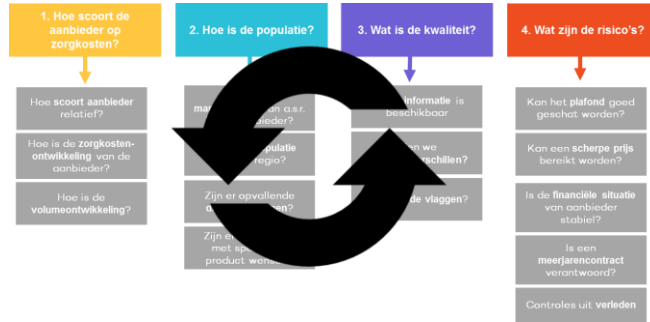
[\(klik op link voor de case\)](#)



Hoe kom je tot doelmatige zorg?

[\(klik op link voor de case\)](#)

Structuur in aanpak en informatievoorziening



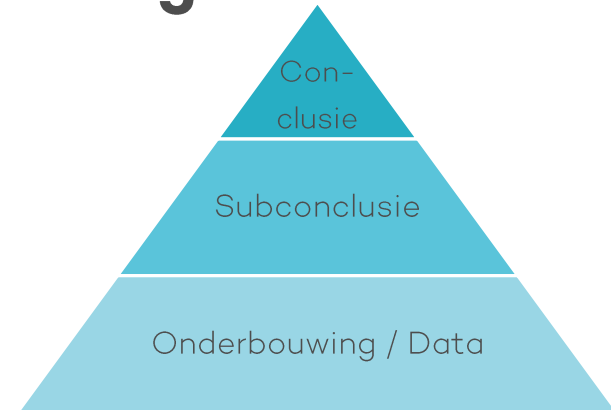
Verbinding / brugfunctie tussen alle betrokken partijen



Onze aanpak is vierledig



Continue monitoring van voortgang & resultaten



Training in data gedreven werken (interpretatie en gebruik tooling)