

Ontwikkelingen XONAR

Informatiebijeenkomst raadsleden op 15 februari 2023

Korte inhoud

- Meenemen raadsleden in de ontwikkelingen.
- Proces tot nu toe.
- Herstelplan (niet inhoudelijk in verband met geheimhouding)
- Relatie met aanbesteding
- MKD
- Antwoorden op eerdere vragen van raadsleden

Proces tot nu toe

- Mei 2021 eerste signalen financiële problemen bij XONAR
- Frequentie periodieke gesprekken opgevoerd van 2x naar 4x per jaar
- April 2022 verbeterplan XONAR + melding fors verlies in eerste kwartaal.
- Frequentie periodieke gesprekken van 4x per jaar naar maandelijks + contact met Jeugdautoriteit.
- Juli 2022 bestuurlijk overleg XONAR en Jeugdregio iav Jeugdautoriteit. Gezamenlijk besluit dat trede 3 draaiboek continuïteit jeugdhulp van toepassing is.
- September 2022 benoeming regievoerder.
- December 2022 XONAR presenteert het verplichte herstelplan. In verband met bedrijfsgevoelige informatie geheimhouding.

Probleemanalyse

Op hoofdlijnen zijn de volgende problemen geïnterpreteerd:

- Inefficiënties in governance, aansturing en organisatie-inrichting
- Disbalans tussen overheadkosten vs. veronderstelling in de tarieven
- Disbalans inzet- normering per product/cliënt
 - Normering 1.300 uren. XONAR ca 1.100 uren.
- Te hoge zorgpersoneelskosten (per fte) vs. tarieven
- Verlies in de deelname aan de coöperatie JENS.
 - verliezen in de exploitatie door niet kostendekkende tarieven
 - de verliesbijdrage in JENS.
- Niet (volledig) vergoede activiteiten/kosten
- (Eenmalige) meerkosten door Covid-19

Herstelplan XONAR / verantwoordelijkheden

- De verantwoordelijkheid voor haar bedrijfsvoering ligt bij XONAR zelf. De jeugdregio en de deelnemende gemeenten hebben daar geen rol in. Het draaiboek continuïteit jeugdhulp houdt XONAR ook in deze fase verantwoordelijk voor het borgen van de continuïteit van zorg. XONAR heeft aangegeven daarin te voorzien.
- De wettelijke verantwoordelijkheid voor de continuïteit van de jeugdhulp ligt echter bij de gemeenten. Daarom dienen de gemeenten in te stemmen met het herstelplan. De voorstellen die XONAR in het herstelplan doet zijn ‘voorgenomen besluiten’ waarover zowel gemeenten als medezeggenschap nog dienen te besluiten. Waar de maatregelen uit het herstelplan raken aan de continuïteit van jeugdhulp is de instemming van de gemeenten noodzakelijk.

Herstelplan / beoordeling

Beoordeling herstelplan aan de hand van volgende uitgangspunten:

- Continuïteit jeugdhulp is gegarandeerd;
- Herstelplan sluit aan op de transformatie die de jeugdregio voor ogen heeft en de daarop gebaseerde nieuwe inkoop jeugdhulp;
- Herstelplan geeft binnen een reële termijn uitzicht op een duurzaam gezonde bedrijfsvoering;
- Gezonde bedrijfsvoering waarbij in de toekomst geen beroep meer wordt gedaan op aanvullende financiering door de gemeenten.

Waar staan wij?

- De consequenties van het herstelplan zijn nog onvoldoende in beeld om een goede bestuurlijke afweging te maken.
- Op basis van ervaringen elders in het land is het niet uit te sluiten dat er vragen en/of consequenties zijn waarop we geen zicht kunnen krijgen, voordat een besluit genomen moet worden in het kader van de continuïteit van zorg.

Herstelplan / afhankelijkheden

- Voorgenomen besluit. XONAR doorloopt interne adviestraject.
- Het herstelplan is nog niet definitief.
- Beoordeling door Jeugdautoriteit is niet voor 1 maart beschikbaar

Relatie met aanbesteding

- XONAR voldoet aan alle voorwaarden van het Programma van Eisen. Daarom gunning van inschrijvingen XONAR op de verschillende segmenten.
- Zwakke solvabiliteit (< 20%) is geen uitsluitingsgrond.
- Wel verplichting om verbeterplan te maken dat uitzicht geeft op duurzaam herstel. (herstelplan = verbeterplan)
- Gemeenten zijn zorgvuldig te werk gegaan. Onder meer:
 - Marktconsultaties
 - Kostprijsonderzoek bij meerdere zorgaanbieders, waaronder XONAR
 - Consultatie zorgaanbieders over arrangementen en voorlopige tarieven
- Generieke tarieven. Geen tariefdifferentiatie.
- Gunning is definitief. Na-onderhandelingen met individuele zorgaanbieders zijn niet mogelijk.

Medische Kinderdagverblijven / MKD

- Gewijzigd arrangement met ingang van 2023. JENS gemeenten regelen MKD zelf.
- Inschrijvingen door 3 combinaties waaronder combinatie Mondriaan met onderaannemer XONAR.
 - XONAR is geen gecontracteerde partij.
- Op hoofdlijnen 2 verschillen met oude situatie:
 - Tarief op basis van functiemix WO 5%, HBO 47,5% en MBO 47,5%
 - Geen beschikbaarheidsvergoeding maar aanwezigheidsvergoeding (no show)
- In tarief is ruimte voor 25% no show en frictie/onderbezetting
 - Omvang groep 8 kinderen. Tarief op basis van gemiddelde groep 6 kinderen
- Tarief gaat uit van een productiviteit van 1.200 uren (WO) en 1.300 uren (MBO en HBO)
- Functiemix is gelijk aan functiemix elders in het land.
- Inschrijvers bevestigen dat ze kunnen voldoen aan de voorwaarden van het nieuwe arrangement en kunnen gevraagde kwaliteit van zorg leveren.

MKD / vragen en antwoorden 1

In hoeverre is de arrangementbeschrijving MKD inhoudelijk en financieel vooraf tijdens het aanbestedingsproces besproken met de aanbieders?

- De gedachtenlijn dat MKD een apart arrangement zou worden is in de eerste marktconsultaties gedeeld.
- Na publicatie van de uiteindelijke tarieven, waaronder die apart voor MKD, hebben partijen nog voldoende mogelijkheden gehad om te reageren. Dit is ook gedaan door de partijen.
- Vervolgens hebben zij in de daadwerkelijke aanbesteding ook nog mogelijkheden gehad te reageren op het product.
- Uiteraard hebben gemeenten de reacties afgewogen en ervoor gekozen niet hierin mee te gaan.

MKD / vragen en antwoorden 2

Hoe is het verschil van inzicht tussen jeugdregio en XONAR m.b.t. inhoud en bekostiging te verklaren?

- Deze is te verklaren vanuit de strategische keuzes van XONAR voor specialistische zorg (geen MBO personeel) en voorheen financiering vanuit een generiek arrangement Behandeling Groep hoog/lang.
- Het specifiek arrangement MKD dat nu gecontracteerd is richt zich op deze specifieke doelgroep jeugdigen en financiering van de Jeugdwet op basis van reële tarieven. Omdat er geen sprake meer is van een generiek arrangement, ervaart XONAR minder ruimte om het MKD naar eigen opzet in te richten.

MKD / vragen en antwoorden 3

Garandeert het nieuwe arrangement voldoende kwaliteit van de zorg voor deze doelgroep?

- Ja.

Wie hebben de inhoud en de prijs bepaald (met welke expertise?)

- Door de regiogemeenten is de opdracht/arrangement voor MKD geformuleerd. Daarbij zijn voorbeelden van vergelijkbare arrangementen elders in het land als input gebruikt en is onafhankelijk de reële kostprijs gebaseerd op de arrangementsomschrijving vastgesteld.

MKD / vragen en antwoorden 4

In de regio Parkstad zijn op diverse plekken startklassen in het leven geroepen. Mede om het aantal kinderen dat gebruik moet maken van MKD's te verminderen. Dan mag je verwachten dat voor die kinderen die niet voldoende hebben aan deze startklassen (en dus echt behandeling in MKD's nodig hebben) goed toegeruste MKD's nodig zijn. Voorziet het nieuwe arrangement hierin?

- De ontwikkelagenda die gerealiseerd moet worden in de nog te sluiten meerjarige contractering is gericht op onder andere meer samenhang van zorg en (doorstroom naar zo regulier mogelijk) onderwijs.
- Ook onder zorg- en onderwijsorganisaties leeft het gemeenschappelijke oordeel dat de doelgroep die daadwerkelijk via een MKD de hulp zouden moeten krijgen veel kleiner zou kunnen zijn en inclusiever in te richten is.
- Het nieuwe arrangement MKD kan daarin voorzien en sorteert voor op de ontwikkeling om de doorstroom naar regulier onderwijs te bevorderen.

MKD / vragen en antwoorden 5

Hoe is/wordt de bekostiging berekend waar aanspraak op kan worden gemaakt?
Hoe groot is het verschil met het vorige arrangement.

- De bekostiging waar aanspraak op kan worden gemaakt is gebaseerd op het gebruik (aantal dagdelen per week). De prijs per dagdeel is gebaseerd op reële kostprijselementen die volgen uit de arrangementsomschrijving.
- De berekening staat op zichzelf en elke vergelijking met een historisch arrangement dat in het verleden werd gebruikt voor de financiering van MKD's gaan daarom mank.



Continuïteit verzekerd

Februari 2023

Voor de Jeugdzorg in Limburg

*Voorgenomen besluit (Voorstel) – Informatiesessie
voor raadsleden m.b.t. herstelplan XONAR*



XONAR is de grootste aanbieder van specialistische jeugdzorg voor jeugdigen met complexe problematiek in Limburg



Missie

XONAR biedt specialistische hulp aan jeugdigen tot 23 jaar met complexe problematiek



XONAR richt zich op **jeugdigen** en gezinnen met **complexe opgroei- en opvoedproblemen** en **meervoudig complexe problematiek**, voor wie de veiligheid in het geding kan zijn



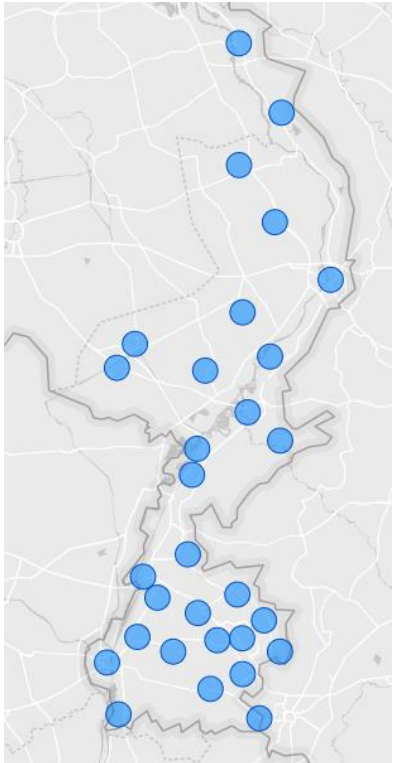
- XONAR biedt **specialistische hulp** om voor cliënten een goede en maximaal zelfredzame toekomst te realiseren
- XONAR biedt hulp **dichtbij huis, in eigen leefomgeving**
- We werken **samen met partners** in de regio



XONAR richt zich op het **herstellen van het gewone leven** en werkt vanuit het integrale gedachtegoed Positieve Gezondheid waarmee we **invulling geven aan de transformatieopgave** in de jeugdzorg



XONAR vervult als grootste aanbieder met haar brede portfolio een belangrijke rol in Limburg



Overzicht van gemeenten waar XONAR een contract mee heeft (2022)



23

Locaties



30

Gecontracteerde gemeentes



2500

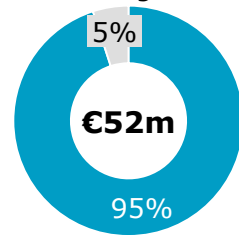
Unieke cliënten¹
(23% van totaal aantal cliënten)



>600

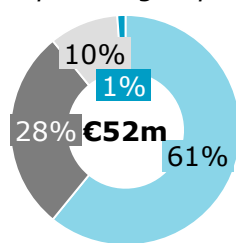
Medewerkers en specialistisch zorgpersoneel

Omzet per financieringsbron



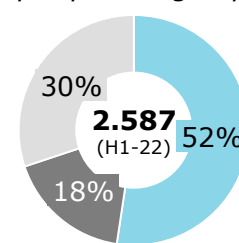
■ Jeugdwet ■ Overig

Omzet per productgroep



■ Verblijf ■ Ambulant
■ Dagbehandeling ■ Overig

Aantal cliënten per productgroep



XONAR heeft breed portfolio waarmee we integrale hulp kunnen bieden aan cliënten

Grootste aanbieder in Wonen en penvoerder samenwerkingsverband Wonen

- Pleegzorg
- Gezinshuizen
- Verblijfsgroepen
- Beschermd opvang

Grootste aanbieder in Crisis en hoofdaannemer van het samenwerkingsverband crisishulp ZL

- 24/7 meldpunt
- Ambulante en residentiële crisishulp

Toonaangevende aanbieder in begeleiding en behandeling bij complexe problematiek (o.a. autisme, trauma, opgroei en opvoedproblemen)

- Dagbehandeling (o.a. MKD)
- Ambulante behandeling & begeleiding

Aanbieder van Gesloten en Intensief Klinische hulp –Jeugd (GIK-J)

1) In de eerste helft van 2022



XONAR staat en blijft staan voor hoge kwaliteit van zorg

Cliënttevredenheids- onderzoek 2022



Jongeren

8,4

Norm >8



Ouders

8,6

Norm >8

Kwaliteitsindicatoren 2022



Reguliere beëindiging

95%

Norm >85%



Doelrealisatie

81%

Norm >80%

Ondanks alle omstandigheden waarin zij verkeert, **levert en borgt XONAR kwalitatief hoge dienstverlening en staat de zorgverlening aan de cliënten nog steeds voorop, Complimenten!**

– HKZ-audit nov 2022



Als grootste aanbieder in Limburg levert XONAR een integraal zorg- en hulpaanbod voor complexere doelgroepen



Ziekenhuis

1^e hulp

Operatiekamer

Verpleegafdeling

Intensive Care

**Grootste aanbieder
van verschillende
jeugdhulp-producten**



Crisishulp

Behandeling en begeleiding

Wonen

GIK-J

- Als grootste aanbieder levert XONAR een integraal aanbod dat noodzakelijk is om een complexere doelgroep met specialistische zorgvragen te kunnen bedienen
- Dit integrale aanbod biedt de mogelijkheid om te transformeren en de verschuiving van zwaardere naar lichtere segmenten mogelijk te maken: o.a. snel op- en afschalen en kennisontwikkeling
- Als we andere scenario's en keuzes gaan uitwerken doet dit afbreuk aan XONAR als grootste aanbieder in het zorglandschap en daarmee aan de zorgcontinuïteit voor jongeren.



XONAR heeft door de jaren heen haar toewijding aan het behalen van transformatiedoelstellingen laten zien



Voorliggend veld

Intensieve samenwerking met voorliggend veld via onderwijs, peuterspeelzalen en kinderopvang



Preventie en Vroegsignalering

Versterkte samenwerking met voorliggend veld (waardoor MKD in Maastricht van 14 naar 4 groepen kon)



Doorontwikkeling ambulant

Reductie en ombouw van 120 naar 58 bedden door intensieve ambulante begeleiding in de thuissituatie



JENS

Integrale zorgverlening samen met partners in gebiedsteams binnen de wijk



Verkleining leefhuizen

Verplaatsing van leefgroepen van terreinen naar wijk. Ombouw leefhuizen 8 naar 6 cliënten in ontwikkeling



Integrale zorg bij Crisis en GIK-J

Samenhang in aanpak zorgverlening in alle leefgebieden en vraagstukken



Gezamenlijke probleemanalyse identificeert 7 oorzaken voor financiële situatie

Organisatie en bedrijfsvoering

1 Inefficiënties in governance, aansturing en organisatie-inrichting door o.a. complex portfolio en hoog aantal lagen in de organisatie

2 Disbalans tussen overheadkosten vs. veronderstelling in de tarieven

Personeel

3 Disbalans inzet – normering per product/cliënt door o.a. ontbreken van (sturing op) inzet-normering per product/cliënt, (te) weinig productieve uren per FTE, en relatief veel complexere casuïstiek die niet goed past binnen de gemiddelde tarieven

4 Te hoge zorgpersoneelskosten (per FTE) vs. tarieven door o.a. een CAO die sneller is gestegen dan tarieven, een hoger verzuimniveau dan verondersteld in tarieven, en een hogere dure PNIL-inzet dan begroot door verzuim en personeelstekort

Cliënten

5 Verlies vanuit JENS samenwerkingsverband doordat het aantal cliënten fors hoger is dan verwacht en de afgesproken lumpsum financiering van JENS hiervoor niet dekkend blijkt

Niet volledig vergoede (meer) kosten

6 Niet (volledig) vergoede activiteiten/kosten waaronder vervoerskosten en niet-declarabele personeelsinzet voordat er goedkeuring is ontvangen vanuit gemeenten

7 (Eenmalige) meerkosten door Covid-19 (o.a. quarantaine-uren en bovengemiddeld hoog verzuim van medewerkers) zijn slechts beperkt financieel gecompenseerd vanuit gemeenten



We moeten zelf flink aan de slag om te verbeteren, maar hebben ook de steun van externe belanghebbenden nodig



Portfoliokeuzes – maatregelen om te stoppen met verlieslatende activiteiten



Operationeel verbeteren – maatregelen om (financiële) resultaten van de overblijvende activiteiten te verhogen

P5 COM
INSPIRING PERFORMANCE



Governance & Organisatie – versimpelen van organisatiestructuur in lijn met activiteiten



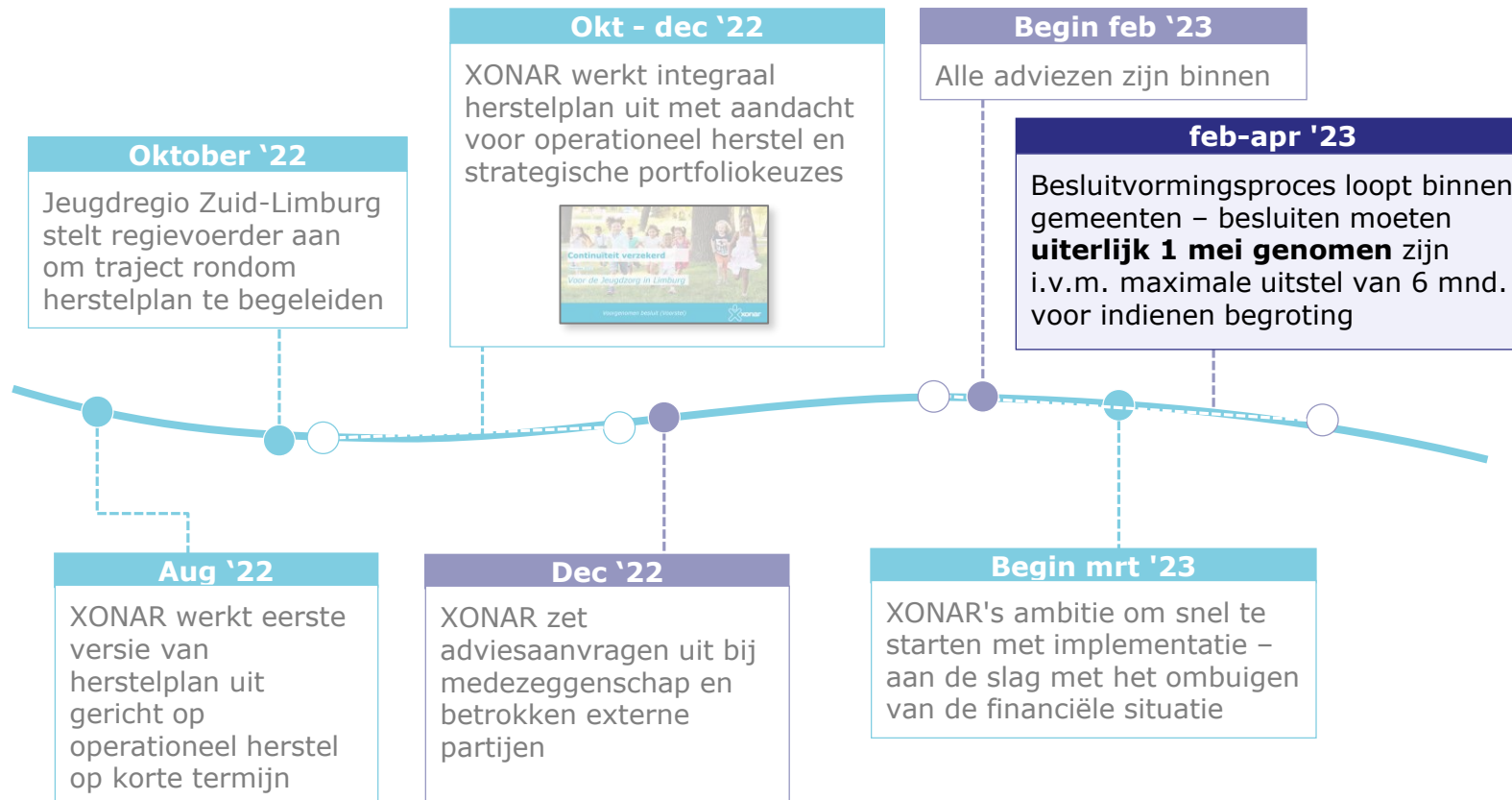
Vastgoed en investeringen – verkopen overbodig vastgoed en toekomstbestendig maken van overig vastgoed



Steun van externe belanghebbenden – Naast moeilijke portfoliokeuzes en de grote uitdaging op operationeel vlak hebben we ook (financiële) steun van de externe belanghebbenden nodig om tot een sluitend plan te komen



We hebben een gedegen herstelplan uitgewerkt – na adviesaanvragen willen we nu snel starten met implementatie



“Het Herstelplan getuigt van een grondige, integrale aanpak ... de CR geeft in dezen een positief advies”

- Cliëntenraad XONAR



Het Herstelplan zit goed in elkaar, de opeenvolgende redeneringen zijn naar de mening van de POR goed onderbouwd”

- Pleegouderraad XONAR

- Interne activiteiten
- Interactie met externe belanghebbenden



We zien alleen standalone verbeteren en/of fusie als opties om duurzame continuïteit van de complexe zorg te waarborgen

Continueren huidig portfolio en bedrijfsvoering	<i>Standalone</i> operationeel verbeteren van huidige portfolio	<i>Standalone</i> strategische portfoliokeuzes i.c.m. operationeel verbeteren	Fusie met andere partij	Opknippen (en evt. fuseren van onderdelen met andere partijen)	Aanvragen faillissement voor XONAR
X	X			X	X
Liquiditeitstekort en faillissement op korte termijn	Liquiditeitstekort en faillissement op middellange termijn	Continuïteit rol als systeemaanbieder verzekerd	Samen sterk	Grote financiële impact en risico op verlies infrastructuur, kennis en kunde systeemaanbieder t.b.v. integrale ketenaanpak en zorgcontinuïteit complexe cliënten	Grote onzekerheid, financiële impact en risico op verlies Infrastructuur, kennis en kunde systeemaanbieder t.b.v. integrale ketenaanpak en zorgcontinuïteit complexe cliënten



Het MKD is een belangrijke hulpvorm

Momenteel

100 kinderen in MKD

Waarvan 24 binnen JENS

Voor kinderen tussen 0-6 jaar met:

- Ernstige ontwikkelingsachterstanden en -stoornissen
- Trauma
- Hechtingsmoeilijkheden

ter voorkoming van zwaardere en duurder zorg op latere leeftijd

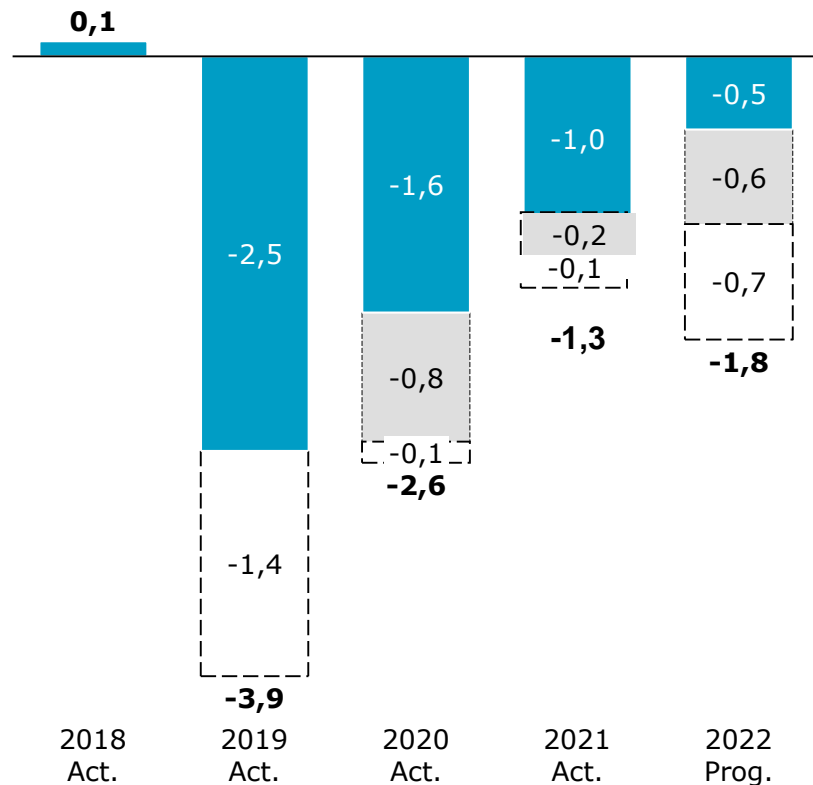
- Huidige vraag doelgroep sluit niet aan bij nieuwe aanbesteding MKD
- Daarom zijn we met gemeenten, Initiatiefgroep en JENS in gesprek



XONAR wil zorg continueren als onderaannemer binnen JENS omdat XONAR nu twee keer verlies maakt binnen JENS: verliesbijdrage én operationeel verlies

Resultaat XONAR

€m



- Nettoresultaat XONAR (excl. JENS)
- Operationeel verlies JENS¹
- Verliesbijdrage JENS

- XONAR maakt op 2 manieren verlies binnen JENS
- Het grootste deel van het verlies is de bijdrage aan het verlies van de coöperatie – vanuit de afspraken binnen de coöperatie draagt XONAR ca. 40% van het overkoepelende verlies
- Daarnaast zijn de tarieven voor de zorgverlening van XONAR binnen de coöperatie te laag om kostendekkend te zijn. De lumpsum is vanaf 2023 hoger, maar dit wordt niet benut voor hogere tarieven voor specialistische hulp
- Dat betekent dat een oplossing voor het verlies van JENS niet direct ook het probleem van JENS voor XONAR oplost – hiervoor zijn ook kostendekkende tarieven nodig voor de zorgverlening binnen de coöperatie



Duurzame continuïteit van jeugdzorg moeten we samen realiseren

Wat gaat XONAR doen?

XONAR levert a.d.h.v. het herstelplan maximale inspanning om operationeel en strategisch te verbeteren:

- *Afscheid van een gedeelte van de verlieslatende en/of niet-core business* producten verbetert netto-resultaat en reduceert organisatorische complexiteit
- *Operationele maatregelen en overheadreductie* verbeteren operationeel resultaat van core business

JENS (HLV)

JENS is verantwoordelijk voor ~75% van het verwachte 2022 verlies van XONAR.

De oplossing hiervoor is:

1. *Uit JENS stappen* en als onderaannemer continuïteit blijven bieden in combinatie met
2. *Kostendekkende tarieven* vanuit JENS

Bijdrage gemeenten

Van elke gemeente wordt een incidentele bijdrage gevraagd

Deze bijdragen zullen XONAR helpen om:

- *De transitie door te maken om structureel gezond te worden*
- *Continuïteit van jeugdzorg te garanderen in Limburg*

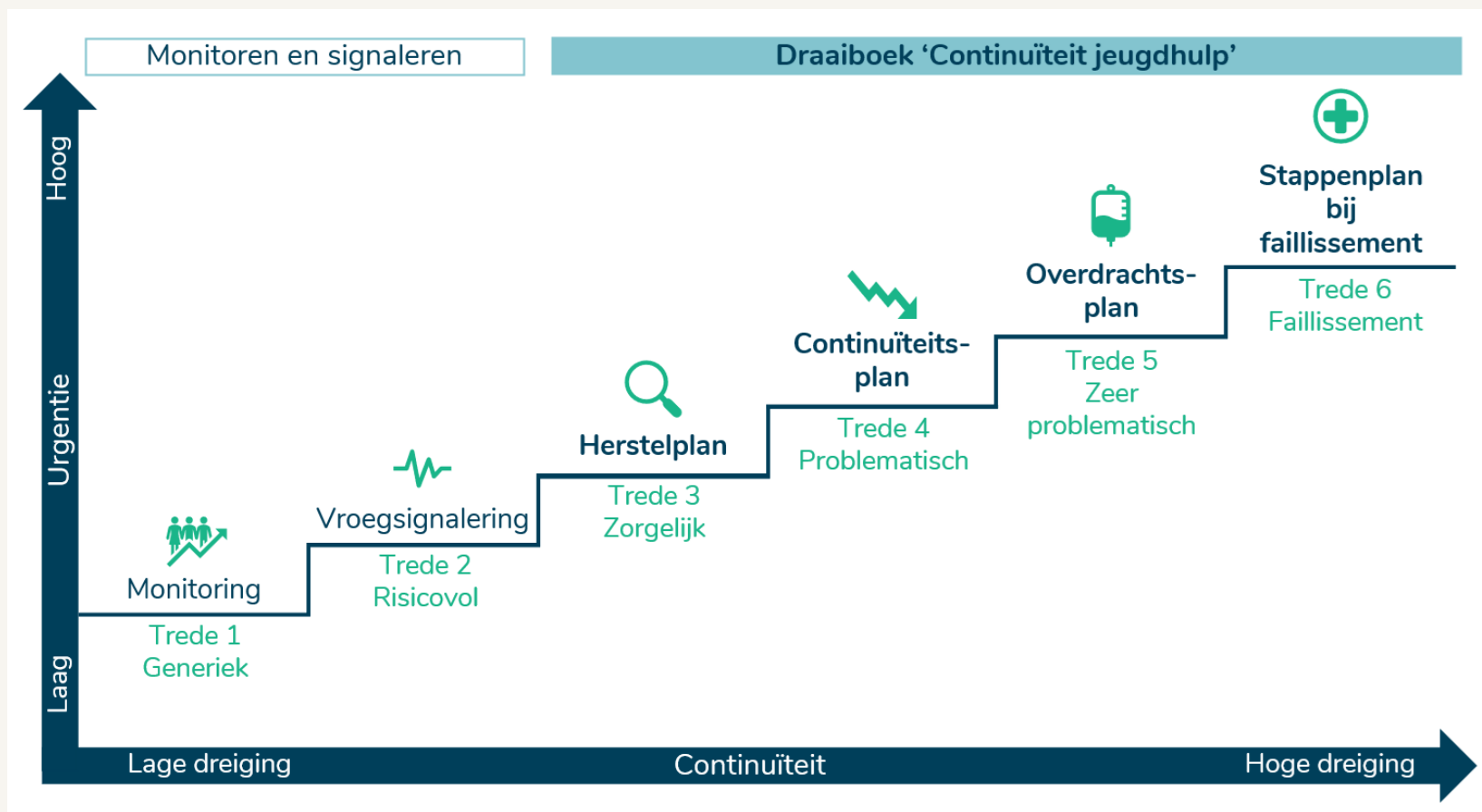




Regievoerder Mariëtte van Leeuwen

XONAR zit in trede 3 dat betekent:

Trede 3 – zorgelijk: de solvabiliteit van de aanbieder komt onder de 20% en/of de rentabiliteit is circa break-even en/of er bestaat een lichte druk op de liquiditeit.



BMC

YACHT GROUP

Verskil tussen trede 3 en trede 4

- Trede **3** gaat om een **herstelplan**. Binnen 6 maanden moet er zicht zijn op verbetering.

Herstelplan van Xonar bevat al onderdelen die in trede 4 ook aan de orde zijn.

- Trede **4** betreft een continuïteitsplan. Dit plan bevat alternatieve scenario's:
 - Afstoten van niet-core activiteiten.
 - Afstoten van verlieslatende delen van exploitatie.
 - Grote onderdelen van zorg aan andere partijen overdragen.

BMC

YACHT GROUP

Rol van de regievoerder:

- De regievoerder is degene die aanspreekbaar is op activiteiten, het op één lijn brengen van opdrachtgevers en op het resultaat. Hij is de 'voorman' van de groep opdrachtgevers in kwestie.
- Bijdragen aan opstellen herstelplan, het plan steunen en toezien op de uitvoering ervan.
- Regievoerder bereidt besluitvorming voor.

Jeugdautoriteit (JA)

De **JA** ziet toe op de marktwerking in de jeugdhulp en de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en de **Inspectie JenV** zien toe op de kwaliteit van zorg.

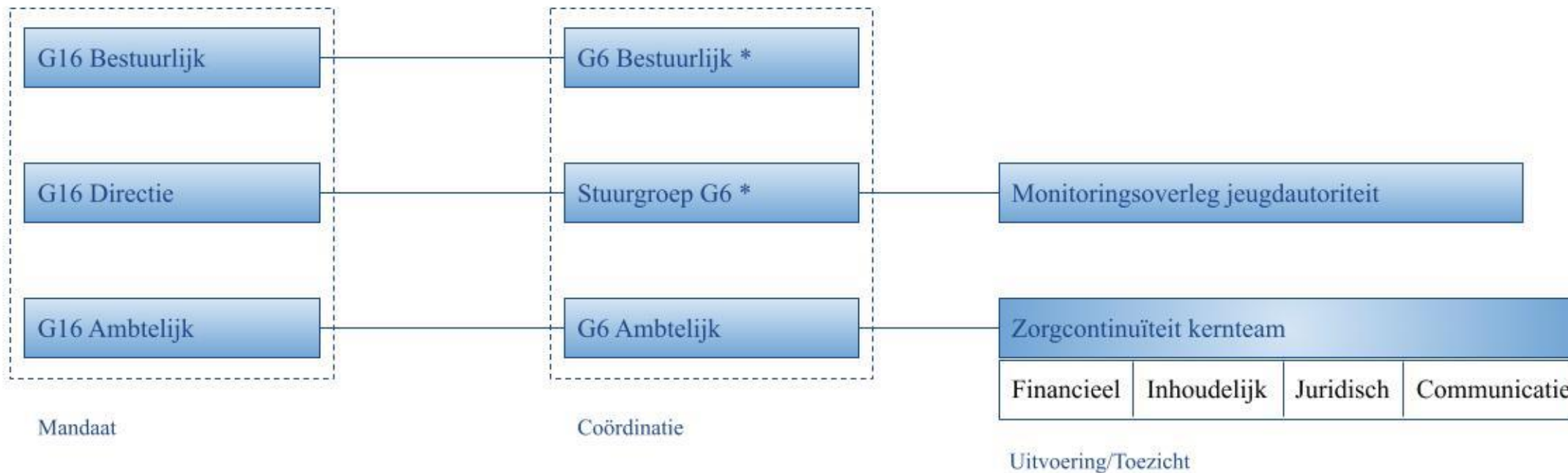
Informeren en adviseren van gemeenten/jeugdzorgregio's bij de belangrijke elementen van inkoop van die functies van hulp, waarvan de continuïteit mogelijk onder druk komt te staan.

- **Adviseren** van partijen over bijvoorbeeld financiële aspecten, bedrijfsvoering, contract- en tariefkwesties (in samenwerking met het kennis- en informatiepunt), stakeholdermanagement en waar nodig bemiddelen.
- **Bijeenbrengen** van partijen en voorzien van elementaire kennis en informatie die bijdraagt aan de succesvolle samenwerking en uitvoering van opgestelde plannen.
- **Ondersteunen** bij het tot stand komen en monitoren van het nakomen van de diverse plannen.
- **Adviseren** van organisaties bij het doorvoeren van een noodzakelijke sanering.

Zodra trede 3 (zorgelijk) wordt bereikt, waarmee het draaiboek van toepassing wordt, volgt de JA actief de stappen op de betreffende trede en de voortgang van het proces.

The logo consists of the letters 'BMC' in a large, bold, dark blue sans-serif font. A thin horizontal line is positioned below the letters.

YACHT GROUP



** Overleggen vinden deels met Xonar plaats, om in gezamenlijkheid overeenstemming te vinden*

BMC

YACHT GROUP