



Dienst Justitiële Inrichtingen
Ministerie van Justitie en Veiligheid

de
Nederlandse
ggz

HORIZONTAALTOEZICHTZORG

forensische zorg

Implementatieplan

(Versie 2.0)

januari 2023



Leeswijzer

In dit Implementatieplan is uitgewerkt hoe de landelijke implementatie van Horizontaal Toezicht in de FZ en de implementatie per organisatie moet gaan verlopen. Het Implementatieplan bestaat uit 5 hoofdstukken.

Ambitie kwalitatief. In de gezamenlijke visie Horizontaal Toezicht FZ zijn vijf kwalitatieve ambities benoemd en beschreven. Onder 'ambitie kwalitatief' worden deze ambities verder uitgewerkt en is beschreven hoe Horizontaal Toezicht bijdraagt aan het behalen van deze ambities. Ook worden per ambitie handvatten gegeven hoe hier in de praktijk invulling aan gegeven kan worden.

Ambitie kwantitatief. In de kwantitatieve ambitie wordt beschreven welke zorgaanbieders in aanmerking komen voor Horizontaal Toezicht en wat de gezamenlijke ambitie is om de FZ op Horizontaal Toezicht over te laten gaan. Daarnaast is een schema opgenomen hoe de implementatie in aantallen zorgaanbieders eruit kan zien in de komende jaren.

Implementatie per organisatie. Een zorgaanbieder gaat fasegewijs over naar Horizontaal Toezicht. In het hoofdstuk 'Implementatie per zorgaanbieder' worden deze fasen beschreven en is uiteengezet welke producten uit het landelijk raamwerk hierin kunnen ondersteunen. Verder is een gemiddelde doorlooptijd per fase opgenomen en wordt duidelijk wanneer een zorgaanbieder over is op Horizontaal Toezicht. In dit hoofdstuk wordt ook de scope van Horizontaal Toezicht toegelicht.

Ingroei Gepast Gebruik. Horizontaal Toezicht richt zich op de rechtmatigheid van de zorguitgaven. Dit gaat enerzijds over 'correct registreren en declareren' en anderzijds over 'Gepast Gebruik'. In dit hoofdstuk is uitgewerkt op basis van welke uitgangspunten de ingroei van Gepast Gebruik in Horizontaal Toezicht gaat verlopen.

Landelijke organisatie. Per 2023 is er een formele aansluiting gemaakt vanuit de forensische zorg met de bestuurlijke commissie en de landelijke overlegstructuur. Het hoofddoel van de landelijke overlegstructuur is het bewaken en het faciliteren van de implementatie van Horizontaal Toezicht. In dit hoofdstuk worden de taken behorend bij de landelijke overlegstructuur beschreven. Ook is de organisatiestructuur uiteengezet in een organogram en wordt per onderdeel beschreven wat ieders taken en verantwoordelijkheden zijn.

Inhoud

**Ambitie
kwalitatief**

**Ambitie
kwantitatief**

**Implementatie
per organisatie**

**Ingroei
Gepast Gebruik**

**Landelijke
organisatie**



**Ambitie
kwalitatief**

**Ambitie
kwantitatief**

**Implementatie
per organisatie**

**Ingroei
Gepast Gebruik**

**Landelijke
organisatie**

Inleiding

Vertrouwen als basis

Administratieve lasten verminderd

Bedrijfsvoering op orde

Eerder inzicht in zorguitgaven

Gepast Gebruik van zorg





Inleiding

Het doel van Horizontaal Toezicht is een efficiënter én effectiever toezicht op de rechtmatigheid van de zorguitgaven. In de gezamenlijke visie Horizontaal Toezicht FZ zijn vijf kwalitatieve ambities benoemd en beschreven. Opgemerkt wordt dat deze ambities een direct of indirect gevolg zijn van Horizontaal Toezicht of een motivering om met Horizontaal Toezicht aan de slag te gaan.



Vertrouwen als basis



Administratieve lasten verminderd



Bedrijfsvoering op orde



Eerder inzicht in zorguitgaven



Gepast Gebruik van zorg

In dit implementatieplan zijn deze ambities verder uitgewerkt en is beschreven hoe Horizontaal Toezicht bijdraagt aan het behalen van deze ambities. Tot slot worden per ambitie handvatten gegeven hoe hier in de praktijk invulling aan gegeven kan worden.

Voor alle onderstaande ambities geldt de mate waarin deze gehaald kunnen worden en de toepasselijkheid van de handvatten samenhangt met de uitgangspositie van een organisatie. Bijvoorbeeld in hoeverre de interne beheersing in de basis al op orde is, is mede bepalend in hoe snel een vermindering van administratieve lasten bemerkt wordt. Daarnaast is de fase in de implementatie van Horizontaal Toezicht van belang. In de beginjaren leidt Horizontaal Toezicht in de regel tot extra inspanningen en investeringen, maar voor de langere termijn levert dit de voordelen op zoals omschreven in de vijf ambities.





A. Vertrouwen als basis

Er is een groeiend wederzijds vertrouwen ten aanzien van het correct registreren en declareren en een gepaste besteding van de zorguitgaven. Gefundeerd vertrouwen is de basis van de samenwerking tussen divisie ForZo/JJI en zorgaanbieders. Samen geven divisie ForZo/JJI en zorgaanbieders invulling aan hun verantwoordelijkheid om zorg te dragen voor een juiste en gepaste besteding van de zorguitgaven.

Hoe gaat Horizontaal Toezicht bijdragen aan het halen van die ambitie?

Wederzijds vertrouwen tussen intrinsiek gemotiveerde zorgaanbieders en divisie ForZo/JJI is de basis voor Horizontaal Toezicht. Dit vertrouwen moet groeien en zowel de zorgaanbieders als divisie ForZo/JJI zetten zich hiervoor in vanuit een gelijkwaardig partnerschap en met begrip voor elkaars taken en verantwoordelijkheden. Het fundament van dit vertrouwen is wederzijdse transparantie en heldere communicatie. Om dat te bewerkstelligen is er onder andere één landelijk raamwerk voor de implementatie en uitvoering van Horizontaal Toezicht ontwikkeld. Het raamwerk omvat een Gezamenlijke visie, Implementatieplan, Afwegingskader, Instapmodel en een Control Framework.

Welke handvatten geven wij mee?

- Het organisatiebreed uitdragen en in de praktijk brengen van deze ambitie gaat door alle lagen van de organisatie. Dit raakt alle professionals, de 'tone at the top' is daarbij essentieel, omdat dit als voorbeeld dient voor de rest van de organisatie.
- Creëer niet alleen een duurzame relatie aan de inkoop/verkoop tafel, maar ook aan de Horizontaal Toezicht tafel. Zorg ervoor dat beide tafels een volwaardige plek innemen en van elkaar op de hoogte zijn.
- Bekrachtig de gezamenlijke start van de implementatie van Horizontaal Toezicht, bijvoorbeeld met een intentieverklaring.
- Organiseer intensief en frequent, passend bij de fase waarin de zorgaanbieder zich bevindt, interactie tussen divisie ForZo/JJI en zorgaanbieder om te spreken over de onderwerpen die samenhangen met Horizontaal Toezicht.
- Zorg voor vaste contactpersonen bij zowel divisie ForZo/JJI als bij de zorgaanbieder. Het bouwen aan een duurzame relatie vraagt om persoonlijke contacten die erop gericht zijn elkaars organisaties beter te leren kennen.
- Organiseer onderling werkbezoeken waarin de wederpartij een kijkje in de keuken van de ander kan nemen.
- Maak goede procesafspraken en definieer meetbare gezamenlijke doelen, zodat de wederzijdse verwachtingen op tijd helder zijn. Vier samen successen.
- Ga zorgvuldig om met elkaars gegevens en zorg dat deze gegevens alleen toegankelijk zijn voor de personen die deze nodig hebben.





B. Administratieve lasten verminderd

De controles die voorheen na betaling werden uitgevoerd zijn vervangen door goede afspraken en proces- en systeemgerichte beheersing aan de voorkant van het proces. Divisie ForZo/JJI en zorgaanbieders werken proactief samen aan het voorkomen en afschaffen van overbodige wet- en regelgeving.

Hoe gaat Horizontaal Toezicht bijdragen aan het halen van die ambitie?

Horizontaal Toezicht is proces- en systeemgericht toezicht en stimuleert een juiste vastlegging aan de bron. Dit is doorgaans efficiënter en effectiever dan gegevensgerichte controle verderop in de keten en zorgt voor een duurzame interne controle. Eigen (en mogelijk onnodige) administratieve processen worden door divisie ForZo/JJI en zorgaanbieder tegen het licht gehouden.

Horizontaal Toezicht beoogt efficiënte administratieve processen en kan de opeenstapeling van administratieve lasten reduceren. Daar waar Horizontaal Toezicht aantoonbaar werkzaam en effectief is ingevoerd, vervangt dit achteraf controles ten aanzien van correct registreren en declareren, die voorheen na betaling werden uitgevoerd. Geconstateerde nieuwe risico's worden alleen voor het lopende jaar gecorrigeerd, waarna het betreffende risico wordt opgenomen in het Control Framework voor het

daaropvolgende jaar. Beheersing vindt bij voorkeur plaats door processen en procedures aan de voorkant goed in te richten. Hiermee is Horizontaal Toezicht toekomstgericht.

Bestaande wet- en regelgeving is leidend. Door middel van een constructieve dialoog draagt Horizontaal Toezicht bij aan een eenduidige, tijdige en gezamenlijke duiding of interpretatie van wet- en regelgeving. Uitgangspunt is dat dit plaatsvindt vóóordat regels ingaan. Verder helpt Horizontaal Toezicht om de focus te leggen op zinvolle registraties en om gezamenlijk conflicterende en overbodige wet- en regelgeving te signaleren en dit bij de juiste partijen onder de aandacht te brengen.





Welke handvatten geven wij mee?

- Zorg dat de administratieve processen aansluiten bij het zorgproces, zodat het in één keer goed vastleggen aan de bron wordt gestimuleerd.
- Zorg voor een goede monitoring van het aantal retourberichten. De zorgaanbieder kan het aantal retourberichten over een bepaalde periode bijhouden om te onderzoeken in welke mate deze berichten afnemen door een betere interne beheersing. Divisie ForZo/JJI kan zorgdragen voor spiegelinformatie.
- Monitor de basisregistratie. Er kunnen door de zorgaanbieder KPI's worden gedefinieerd, waar nodig in afstemming met divisie ForZo/JJI. Te denken valt onder andere aan een 'first time right' percentage als graadmeter.
- Juist binnen de Horizontaal Toezicht relatie kan gezamenlijk geconstateerd worden dat regelgeving onduidelijk of overbodig is. Breng lokale bevindingen in bij landelijke regelgevende of toezichthoudende instanties waar gezamenlijk gesproken wordt over overbodige wet- en regelgeving of over het vereenvoudigen van wet- en regelgeving.
- Zorg dat bij het inrichten van het Control Framework waar mogelijk een proces- en/of systeemgerichte beheersing wordt toegepast. Dat is niet alleen efficiënter, maar ook effectiever en toekomstbestendiger.
- Streef naar een zo ver mogelijke integratie van de werkzaamheden ten behoeve van de jaarrekening en de werkzaamheden ten behoeve van Horizontaal Toezicht.



C. Bedrijfsvoering op orde

Organisaties hebben hun bedrijfsvoering op orde. Registraties vinden 'first time right' plaats. De interne beheersing van zorgaanbieders is aantoonbaar effectief en inzichtelijk voor divisie ForZo/JJI.

Hoe gaat Horizontaal Toezicht bijdragen aan het halen van die ambitie?

Zorgaanbieders en divisie ForZo/JJI zijn intrinsiek gemotiveerd om de organisatie in te richten volgens de uitgangspunten van Horizontaal Toezicht. Dit komt tot uiting in de cultuur en het gedrag in alle lagen van de organisaties. Voor divisie ForZo/JJI betekent dit ook het inrichten van een efficiënt en effectief werkend HT proces.

Als handvat hiervoor is er het Instapmodel Horizontaal Toezicht. De Compliance handvatten uit NZa-rapport 'Compliant Registreren en Declareren' (7S-model) zijn verwerkt in dit Instapmodel alsmede governance-elementen uit het rapport 'Toezicht op Goed Bestuur' van de NZa en IGJ. Het voldoen aan het Instapmodel, is daarom ook een belangrijke stap om aan dergelijke overheidsnormen te voldoen.



Eén van de normen betreft het inrichten van het interne toezicht conform het 'three-lines-of-defence' model. De eerste lijn is daarin verantwoordelijk voor een juiste registratie en declaratie. De tweede lijn betreft de compliance-functie en toetst of voldaan wordt aan wet- en regelgeving en kan hierin de eerste lijn adviseren. De derde lijn is de interne controlefunctie die zo onafhankelijk mogelijk toetst of eerste en tweede lijn hun werkzaamheden dusdanig uitvoeren dat het interne toezicht is geborgd. Binnen het Instapmodel wordt een zorgaanbieder onder andere op deze norm gewaardeerd.

In één keer goed registreren en declareren van rechtmatig geleverde zorg staat binnen Horizontaal Toezicht centraal. Dit vindt zo vroeg mogelijk in de registratie- en declaratieketen plaats, is ingebed in de zorgprocessen van de zorgaanbieder en is transparant voor divisie ForZo/JJI. Horizontaal Toezicht is maatwerk en er is sprake van een risicogerichte aanpak. De organisatie specifieke eigenschappen zoals het zorginhoudelijke profiel, de procesinrichting en de systemen van de betreffende zorgaanbieder zijn hierbij het vertrekpunt. Daarnaast heeft divisie ForZo/JJI een opbouwende kritische blik bij de inrichting van de processen. Al deze aanpassingen dragen bij aan een betere bedrijfsvoering.

Welke handvatten geven wij mee?

- Gebruik de Horizontaal Toezicht-producten om de eigen bedrijfsvoering op orde te krijgen. Met name het Instapmodel kan hiervoor als belangrijke kapstok dienen.
- Laat de focuspunten uit Horizontaal Toezicht terugkomen in de reguliere P&C-cyclus.
- Zorg dat het compliant zijn leeft binnen alle geledingen van de organisatie.
- Maak goede procesafspraken en definieer meetbare gezamenlijke doelen, zodat intern de wederzijdse verwachtingen helder zijn. Durf elkaar aan te spreken en vier samen successen.
- Heb voldoende oog voor het cultuuraspect bij de invoering van Horizontaal Toezicht en neem de hele organisatie mee in veranderingen.
- Bedenk passende projectnamen om het principe van 'first-time-right' breed te implementeren binnen de zorgaanbieder. Laat zien wat de effecten zijn van het in één keer goed registreren en creëer positieve prikkels.





D. Eerder inzicht in zorguitgaven

Samenwerking in de hele keten van verantwoording leidt tot eerder inzicht in de zorguitgaven. Horizontaal Toezicht zorgt voor meer zekerheid in de jaarrekeningen en minder controles achteraf. De zorgaanbieders, divisie ForZo/JJI, maatschappij en politiek weten in een vroeg stadium wat de uitgaven zijn geweest.

Hoe gaat Horizontaal Toezicht bijdragen aan het halen van die ambitie?

Binnen Horizontaal Toezicht is er duidelijkheid over de verschillende taken en verantwoordelijkheden. Divisie ForZo/JJI, zorgaanbieders en andere betrokkenen respecteren elkaars wettelijke taken en verantwoordelijkheden. Horizontaal Toezicht kan helpen om deze taken en verantwoordelijkheden op een efficiëntere en effectievere manier vorm te geven. Zo beogen zorgaanbieders en divisie ForZo/JJI één gezamenlijke verantwoording voor de keten, zodat tevens andere partijen in deze keten zoals toezichthouders, accountants en verschillende financiers erop kunnen steunen. Bij de opzet van Horizontaal Toezicht en het invullen van de verantwoording houden partijen rekening met deze ketenbrede aanpak. Dit moet leiden tot eerder inzicht in de zorguitgaven, beduidend minder correcties achteraf, minder onzekerheden in de jaarrekeningen en een snellere verantwoordingscyclus.

Welke handvatten geven wij mee?

- Zorg ervoor dat werkafspraken in het kader van Horizontaal Toezicht tijdig worden gemaakt. Zo dienen afspraken over het Control Framework idealiter voorafgaand aan een kalenderjaar te worden vastgesteld. Dan wordt tijdswinst door Horizontaal Toezicht niet tenietgedaan door te trage afspraken.
- Draag als zorgaanbieder zorg voor tijdige declaraties..
- Zorg dat de beheersing voorafgaand aan de declaratie goed is ingebed in de zorgprocessen.
- Ga als zorgaanbieder en divisie ForZo/JJI op tijd in gesprek met je eigen accountant, om deze zo goed mee te nemen in de ontwikkelingen op het gebied van Horizontaal Toezicht.
- Vanuit het landelijke traject vindt structureel overleg plaats met de accountants van zorgaanbieders (Coziek) en divisie ForZo/JJI (ADR).





E. Gepast Gebruik van zorg

Transparantie over Gepast Gebruik van zorg is wenselijk. Divisie ForZo/JJI en zorgaanbieders zullen met elkaar in gesprek gaan over Gepast Gebruik. In de toekomst ondersteunt divisie ForZo/JJI in het aanleveren van goede spiegel/benchmarkinformatie.

Hoe gaat Horizontaal Toezicht bijdragen aan het halen van die ambitie?

Horizontaal Toezicht heeft betrekking op de rechtmatigheid van de zorguitgaven. Dit gaat enerzijds over 'correct registreren en declareren' en anderzijds over 'Gepast Gebruik'.

Horizontaal toezicht is bedoeld om het toezicht efficiënter én effectiever te maken. Bij het effectiever maken van het toezicht is Gepast Gebruik een belangrijk onderwerp. Bij het invulling geven aan gepast gebruik als onderdeel van Horizontaal Toezicht staat niet het sanctioneren van het verleden, maar de verbetering voor de toekomst centraal. Daardoor vormt het gezamenlijk nadenken over een juiste besteding van de zorguitgaven geen bedreiging meer voor oude jaren, maar heeft dit wel een positieve invloed voor het lopende jaar en de volgende jaren. Verder is het van belang dat juist bij het onderwerp Gepast Gebruik naar de processen wordt gekeken. Dit past goed bij de doestellingen van Horizontaal Toezicht.

Welke handvatten geven wij mee?

- Betrek de zorgprofessionals van de zorgaanbieder en de inhoudelijk adviseurs van divisie ForZo/JJI bij Horizontaal Toezicht.
- De dialoog over Gepast Gebruik kan worden gevoed door data-analyse en benchmarking. Onderzoek gezamenlijk de mogelijkheid om gebruik te maken van benchmark analyses. Gelijke toegang voor zorgaanbieders en divisie ForZo/JJI tot deze benchmark analyses is wenselijk.
- Deel 'Good practices' vanuit de individuele afspraken, zodat landelijk sprake is van een leercurve.
- Gezamenlijk vormgeven van effectmeting van de zorg om zo gericht de dialoog te voeren over Gepast Gebruik. Zorgaanbieder en divisie ForZo/JJI bespreken periodiek uitkomsten en zoeken naar verklaringen en mogelijke verbeteringen.





Deelname Horizontaal Toezicht

Ambitie

Scope Horizontaal Toezicht



Deelname Horizontaal Toezicht

Horizontaal Toezicht FZ staat open voor alle zorgaanbieders met een aanzienlijke forensische zorg omzet die binnen een redelijke termijn voldoen aan het Instapmodel. Richtlijn voor deze aanzienlijke forensische zorg omzet is € 10 miljoen. Daarbij is Horizontaal Toezicht maatwerk en kan er reden zijn om in overleg en gemotiveerd van deze grens af te wijken en is de intrinsieke motivatie van zorgaanbieders daarbij van belang. Ook wanneer een zorgaanbieder niet overgaat op Horizontaal Toezicht kunnen de principes, uitgangspunten en handvatten door zorgaanbieders gebruikt worden om de interne beheersing op orde te brengen.

Voor deze zorgaanbieders geldt dat de inspanningen, die nodig zijn om tot een andere manier van verantwoording te komen en het interne toezicht op orde te brengen, proportioneel moeten zijn.

Ook voor divisie ForZo/JJI spelen proportionaliteit en inspanning een rol. Daarbij wordt benadrukt dat het in aanmerking komen voor Horizontaal Toezicht een gezamenlijke beslissing is van de zorgaanbieder en divisie ForZo/JJI en dat in onderling overleg de beste afweging gemaakt kan worden.

Ambitie

Divisie ForZo/JJI en zorgaanbieders hebben de gezamenlijke ambitie om per 2025 80% van de FZ-omzet te verantwoorden op basis Horizontaal Toezicht. Voor een concrete invulling van deze ambitie zou dit betekenen dat ongeveer 24 van de grootste forensische zorgaanbieders over moeten zijn op HT en zich in 2025 verantwoorden door middel van Horizontaal Toezicht.

Scope Horizontaal Toezicht

Scope Horizontaal Toezicht

Horizontaal Toezicht richt zich op de rechtmatigheid van de zorguitgaven. Dit gaat enerzijds over 'correct registreren en declareren' en anderzijds over 'Gepast Gebruik'.

Correct registreren en declareren

Correct registreren en declareren betekent ten eerste op een juiste, tijdige en volledige manier registreren en declareren van zorg. Een belangrijke basis hiervoor is de Wet marktordening gezondheidszorg (Wmg) en de regelgeving die de NZa op basis van de Wmg heeft vastgesteld. Zo mogen zorgaanbieders alleen zorg declareren wanneer zij een contract hebben met de divisie ForZo/JJI en wanneer zij voldoen aan alle registratie- en declaratiebepalingen van de NZa.

Correct registreren en declareren betekent ten tweede het voldoen aan de voorwaarden uit de Wet Forensische zorg (Wfz).

Gepast Gebruik

Gepast Gebruik betekent dat wanneer zorg wordt geleverd deze zorg voldoende bewezen effectief is en alleen wordt geleverd aan patiënten/cliënten die deze zorg ook echt nodig hebben.

Het doel van de afspraken over gepast gebruik vanuit Horizontaal Toezicht zal in beginsel niet het sanctioneren van het verleden zijn, maar verbeterafspraken maken voor de toekomst.

De doorontwikkeling van gepast gebruik is nog in volle gang. Gepast gebruik zal daarom niet direct onderdeel zijn van Horizontaal Toezicht in de FZ. Tijdens de pilots zal gekeken worden op welke wijze dit onderwerp het beste meegenomen kan worden.

Buiten scope

Contractuele afspraken die geen betrekking hebben op bovengenoemde rechtmatigheidsonderdelen vallen niet onder Horizontaal Toezicht. Te denken valt aan afspraken tussen divisie ForZo/JJI en zorgaanbieder over prijs, selectieve inkoop, cliënttevredenheid, digitalisering, kostenbeheersing, efficiency en innovatie.

Vermoedens van fraude worden individueel door de divisie ForZo/JJI onderzocht of uitgezet bij de zorgaanbieder.



Scope Horizontaal Toezicht

	Onderdeel	Toepassing	Scope	
rechtmatigheid	Correct registreren en declareren	Juiste registratie en declaratie (normen Wmg, aanbestedingscontract en nadere regels NZa) Voldoen aan voorwaarden Wet Forensische Zorg	Horizontaal Toezicht	Scope Horizontaal Toezicht FZ 
	Gepast Gebruik	De doorontwikkeling is nog in volle gang en zal niet direct onderdeel zijn van Horizontaal Toezicht in de FZ	Horizontaal Toezicht	
	Overig	Bilaterale afspraken over bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> - Prijzen en volume - Selectieve inkoop - Cliënttevredenheid - Digitalisering - Kostenbeheersing - Efficiency - Innovatie 	Contractering	





Vijf fasen implementatie
Gemiddelde doorlooptijd per fase
Overgang naar Horizontaal Toezicht



Vijf fasen implementatie

Een zorgaanbieder gaat fasegewijs over naar Horizontaal Toezicht. Deze fasen zijn processtappen en wanneer aan een aantal voorwaarden is voldaan kan een volgende fase worden ingezet. In de ambitie kwantitatief wordt aan de hand van de fasen inzichtelijk gemaakt hoe de uitrol van Horizontaal Toezicht naar verwachting verloopt om de ambitie te kunnen verwezenlijken.

Er worden vijf fasen onderscheiden:

- A. Verkenningsfase**
- B. Inventarisatiefase**
- C. Verbeterfase**
- D. Implementatiefase**
- E. Verantwoordingsfase**

A. Verkenningsfase

In deze fase wordt een bestuurlijk besluit genomen om over te gaan op Horizontaal Toezicht. Om een zorgvuldig besluit te kunnen nemen, kan gebruik gemaakt worden van het Afwegingskader.

Afwegingskader ten behoeve fase A

Op basis van het Afwegingskader kunnen zorgaanbieders en divisie ForZo/JJI een gefundeerde afweging maken of de inzet van Horizontaal Toezicht voor hen voldoende voordelen biedt ten opzichte van het traditionele toezicht. Het Afwegingskader is een objectieve en reële enthousiasmerende brochure over Horizontaal Toezicht, ondersteunend in het maken van een keuze over het al dan niet overgaan op Horizontaal Toezicht.

Dit Afwegingskader moet op diverse niveaus in de organisatie het gesprek kunnen faciliteren over Horizontaal Toezicht. Voor divisie ForZo/JJI heeft het Afwegingskader een informatieve functie om de eigen organisatie goed mee te nemen. Horizontaal Toezicht wordt pas echt effectief als er voldoende intrinsieke motivatie is om hiermee aan de slag te gaan. Voor divisie ForZo/JJI geldt dat collectief besloten is Horizontaal Toezicht mogelijk te maken voor die zorgaanbieders die daar klaar voor zijn. Dat betekent dat het Afwegingskader vooral moet uitleggen waarom invoering belangrijk is en welke afwegingen daarbij een rol hebben gespeeld.

B. Inventarisatiefase

Nadat een zorgaanbieder op basis van het Afwegingskader tot de afweging is gekomen dat invoering van Horizontaal Toezicht voor de organisatie zinvol en waardevol is, kan op basis van het Instapmodel bepaald worden of de zorgaanbieder daadwerkelijk klaar is om over te gaan op een Horizontaal Toezicht relatie. Met behulp van het Instapmodel Horizontaal Toezicht maakt een zorgaanbieder aantoonbaar dat de huidige mate van governance, risk-management en compliance rondom de rechtmatigheid van de zorgdeclaraties voldoende is voor een effectieve Horizontaal Toezicht relatie. Het Instapmodel is een vertaling van randvoorwaarden naar toetsbare normen. De uitkomst van deze fase geeft een indicatie of de zorgaanbieder in staat is om een effectieve Horizontaal Toezicht relatie aan te gaan. Wanneer voldaan wordt aan de gewenste norm kan door worden gegaan met de implementatiefase. Vaak zullen er echter eerst of gelijktijdig aan de implementatiefase een aantal verbeteringen moeten worden doorgevoerd. Divisie ForZo/JJI heeft een rol bij het beoordelen van de uitkomsten van de inventarisatiefase.

Instapmodel ten behoeve van fase B en C

Doel van het Instapmodel is vast te stellen of een zorgaanbieder in staat is om effectief een Horizontaal Toezicht relatie aan te gaan en waar verbeteringen nodig zijn. Het Instapmodel is een bewuste stap in het Horizontaal Toezicht proces. Het voorkomt dat direct capaciteit en middelen worden ingezet bij het inhoudelijke Control Framework, terwijl de randvoorwaarden nog niet op orde zijn.

C. Verbeterfase

In de verbeterfase worden op basis van de uitkomsten van het Instapmodel verbeteringen in de organisatie en processen doorgevoerd. Wanneer de organisatie aan de gewenste norm voldoet en dit is besproken met divisie ForZo/JJI kan de implementatie van Horizontaal Toezicht starten. Vaak wordt al tijdens de verbeterfase eerste stappen gezet ten behoeve van de implementatiefase.

D. Implementatiefase

Om de uitvoering van Horizontaal Toezicht op een eenduidige manier te laten plaatsvinden is een landelijk Control Framework ontwikkeld. In deze fase geeft de zorgaanbieder invulling aan Horizontaal Toezicht door het ontwikkelde Control Framework te implementeren in de organisatie. Aan de hand van dit Control Framework wordt door middel van een risicoanalyse bepaald welke risico's voor de betreffende zorgaanbieder van toepassing zijn. Wanneer de organisatie haar risico's in kaart heeft gebracht, geclassificeerd en het bestaan van de beheersmaatregelen is vastgesteld gaat een instelling over naar Horizontaal Toezicht. Belangrijk in het proces is het zichtbaar vastleggen van beheersmaatregelen, dossiervorming én de borging dat de werkzaamheden op het juiste niveau zijn uitgevoerd.

E. Verantwoordingsfase

In deze fase wordt jaarlijks opzet, bestaan en werking van de beheersmaatregelen vastgesteld. De opzet en het bestaan van de beheersmaatregelen worden voor zover als mogelijk voorafgaand aan het jaar vastgesteld. De werking van de beheersmaatregelen wordt gedurende het jaar vastgesteld. De assurance die voor de verantwoording nodig is, is uitgewerkt in het Control Framework. Na de initiële verantwoordingsfase volgt de structurele verantwoordingsfase.

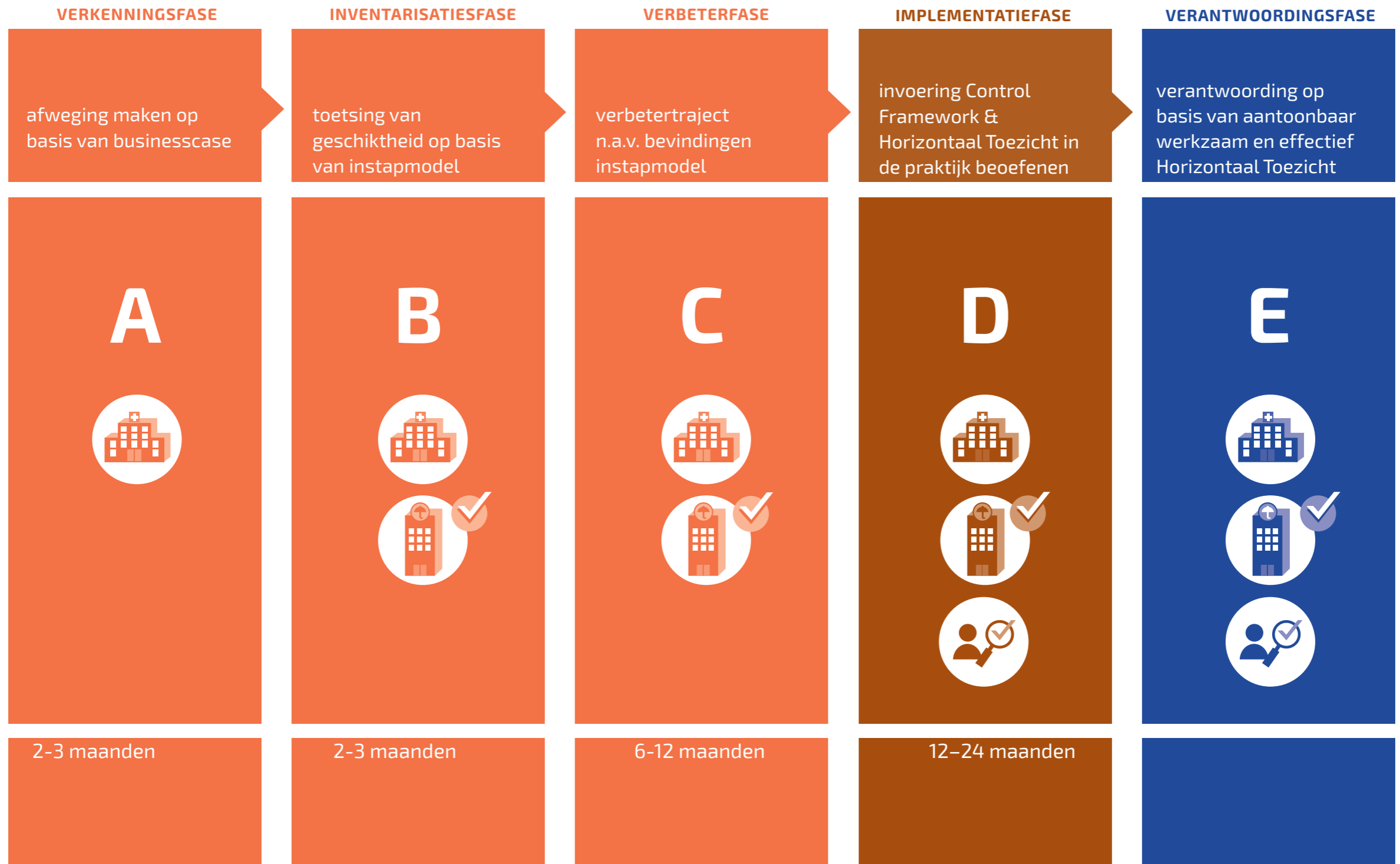
Control Framework ten behoeve van fase D en E

Het Control Framework is een gestructureerd beheersingskader dat in de praktijk de uitvoering van Horizontaal Toezicht faciliteert. Het maakt de dialoog mogelijk tussen een zorgaanbieder en divisie ForZo/JJI over de vraag of met de interne beheersing de onderkende beheersingsdoelstellingen voor het rechtmatig registreren en declareren van zorg in toereikende mate wordt gehaald. Het bevat landelijke richtlijnen voor gezamenlijk risicomanagement en effectieve/proportionele inzet van beheersinstrumenten rondom registreren en declareren van zorg.

In het Control Framework worden de beheersingsdoelstellingen, de bijbehorende risico's en beheersmaatregelen opgenomen. Het doel is om op een uniforme wijze hierover verantwoording af te leggen in de keten. Het Control Framework beschrijft de processtappen die een zorgaanbieder, divisie ForZo/JJI en een assurance provider moeten zetten om Horizontaal Toezicht in de praktijk vorm te geven.

Wanneer is een zorgaanbieder over op Horizontaal Toezicht?

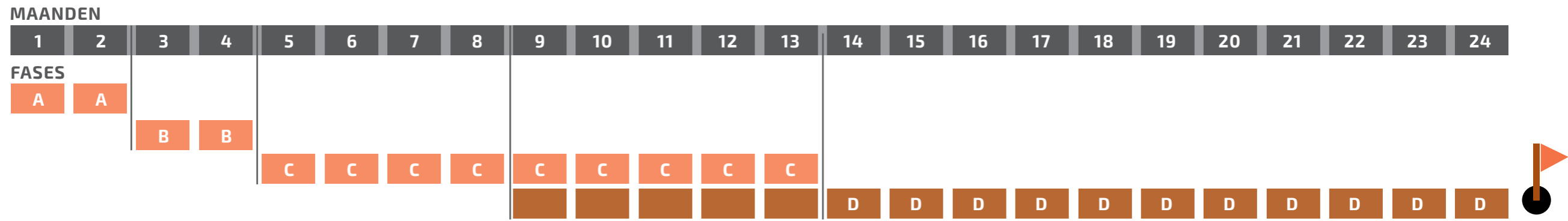
Wanneer de implementatiefase (fase D) is afgerond en wordt overgegaan naar de verantwoordingsfase (fase E) is een zorgaanbieder over op Horizontaal Toezicht.



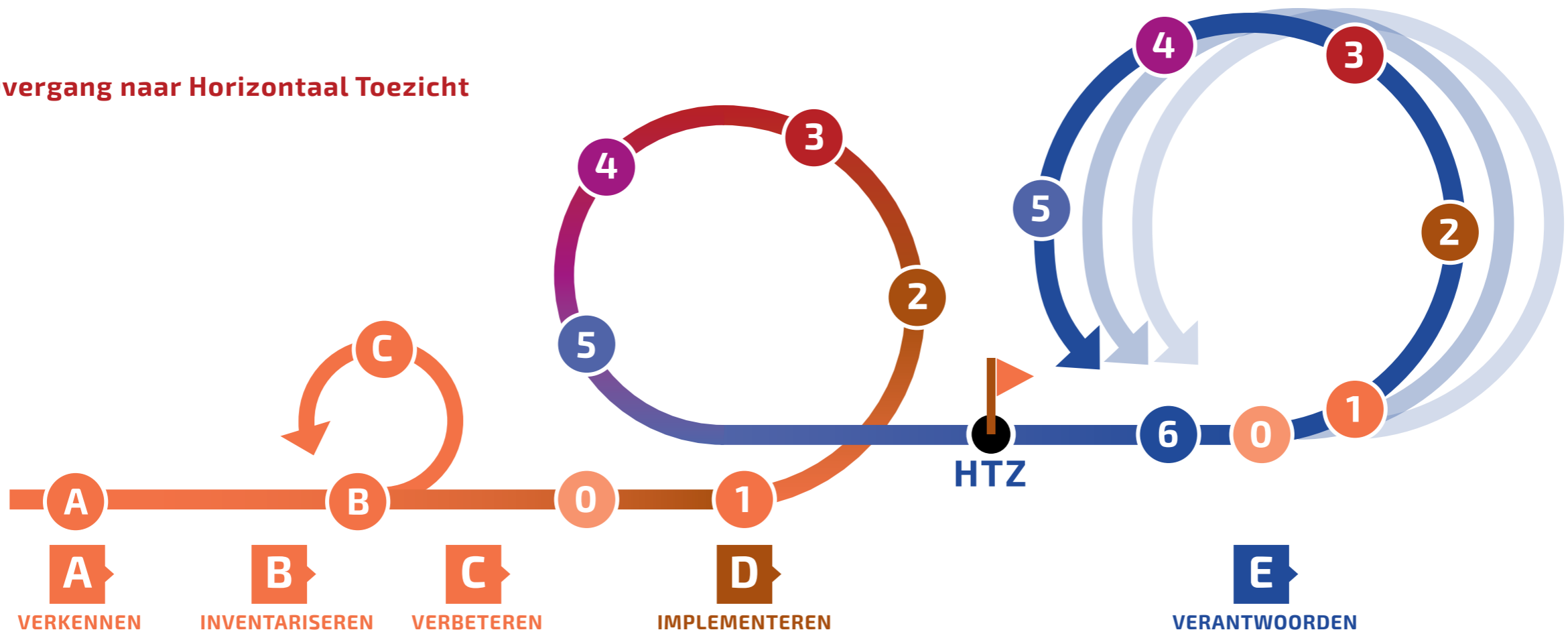


Gemiddelde doorlooptijd per fase (voorbeeld)

Werkzaamheden ten behoeve van Fase D kunnen in de praktijk parallel aan Fase C worden opgestart.



Overgang naar Horizontaal Toezicht



De overgang van fase D naar fase E is de overgang naar Horizontaal Toezicht.





Ingroei Gepast Gebruik
Wat betekent dit voor een zorgaanbieder?



Ingroei Gepast Gebruik

Bij de implementatie van Horizontaal Toezicht is Gepast Gebruik in de eerste jaren nog geen integraal onderdeel van Horizontaal Toezicht. Er zal sprake zijn van een gefaseerde ingroei van Gepast Gebruik in Horizontaal Toezicht.

Wat betekent dit voor een zorgaanbieder?

Zolang Gepast Gebruik nog geen algemeen onderdeel is van Horizontaal Toezicht kunnen ook voor zorgaanbieders die over zijn op Horizontaal Toezicht achterafcontroles blijven plaatsvinden op het gebied van Gepast Gebruik.

Voor zorgaanbieders die over zijn op Horizontaal Toezicht geldt wel dat onderwerpen op het gebied van Gepast Gebruik in beginsel geen financiële impact hebben op oude verantwoordingsjaren. Wel kunnen afspraken worden gemaakt om eventuele correcties door te voeren voor het lopende verantwoordingsjaar. Primair staat de verbetering richting de toekomst centraal.

Voor zorgaanbieders die niet over zijn op Horizontaal Toezicht geldt dat achterafcontroles zowel op het gebied van Correct registreren en declareren, als op het gebied van Gepast Gebruik kunnen blijven plaatsvinden. Er kan hierbij ook sprake zijn van financiële impact op oude verantwoordingsjaren. Ingeval van Gepast Gebruik zal dit echter altijd voorafgegaan worden door een gesprek tussen divisie ForZo/JJI en de zorgaanbieder.



Horizontaal Toezicht FZ, GGZ & MSZ

Besluitvorming

Organogram





Toelichting forensische zorg

Per 2023 is er een formele aansluiting gemaakt vanuit de forensische zorg met de landelijke overlegstructuur van de GGZ & MSZ.

Landelijke overleggen

Het huidige hoofddoel van de landelijke overleggen is het bewaken en het faciliteren van de implementatie van Horizontaal Toezicht.

De huidige taken van de landelijke overleggen zijn als volgt gedefinieerd. De rol van de FZ zal worden geïntegreerd waar dat noodzakelijk wordt geacht.

1. Het verbeteren en onderhouden van het landelijk raamwerk Horizontaal Toezicht.

Het verbeteren en onderhouden van het landelijk raamwerk Horizontaal Toezicht, dat wil zeggen de Implementatieplan, het Afwegingskader, het Instapmodel, het Control Framework en eventuele andere ondersteunende producten. Het verzamelen van reacties en ervaringen ten aanzien van het landelijk raamwerk. Het beheren van de Horizontaal Toezicht-producten, inclusief versiebeheer. Het voorleggen ter vaststelling aan de branche-organisaties.

2. Landelijke planning opstellen en periodiek herijken.

Het opstellen van een landelijke lijst met alle zorgaanbieders, inclusief de stand van zaken en ambitie per zorgaanbieder voor de overgang naar Horizontaal Toezicht. Het up-to-date houden van deze planning.

3. Het monitoren van de uitrol van Horizontaal Toezicht.

Het monitoren van de voortgang van de uitrol per zorgaanbieder. Bij elk van die fasen is specifieke informatie nodig. Hier kan in de voorlichting op ingespeeld worden. Ook wordt een lijst bijgehouden welke Gepast Gebruik onderwerpen per zorgaanbieder worden meegenomen in Horizontaal Toezicht.

4. Invulling geven aan het Gepast Gebruik in relatie tot Horizontaal Toezicht.

Het coördineren van de totstandkoming van een landelijk kader voor Gepast Gebruik als onderdeel van Horizontaal Toezicht. Het samenbrengen van bestaande initiatieven en het betrekken van andere stakeholders zoals de beroepsgroep en het Zorginstituut Nederland.

5. Het delen van kennis en ervaring vanuit de voorlopers.

Het delen van kennis en ervaring vanuit de voorlopers. Er is een nadrukkelijke betrokkenheid vanuit de landelijke overleggen met de voorlopers om de volgende redenen:

- Ervaring opdoen met een eenduidige toepassing van het landelijk raamwerk;
- Het ophalen van ervaringen om het landelijk raamwerk verder te verbeteren;
- Het opstellen van uniforme verantwoordingsformats ten behoeve van de zorgverzekeraars en toezichthouders.

6. Het organiseren van informatiebijeenkomsten.

Vanuit de landelijke overleggen worden bijeenkomsten georganiseerd om de achterban te informeren. Deze bijeenkomsten vinden zoveel mogelijk plaats in de regio op locatie (bij een zorgverzekeraar of zorgaanbieder).



7. Het fungeren als vraagbaak met het oog op het eenduidig gebruik van de Horizontaal Toezicht-producten.

De landelijke overleggen beantwoorden pro-actief vragen en zal hiervoor regelmatig Q&A's of berichten publiceren.

8. Externe communicatie over Horizontaal Toezicht (bijvoorbeeld nieuwsbrieven).

De externe communicatie over Horizontaal Toezicht vindt plaats via het platform en de daarvoor bestemde kanalen, zoals de website en de nieuwsbrieven. De branche-organisaties koppelen deze centrale communicatie terug aan de eigen achterban. De nieuwsbrieven worden elk kwartaal verstuurd.

9. Landelijke afstemming met de bestuurlijke commissie Horizontaal Toezicht en stakeholders.

Bij Horizontaal Toezicht zijn veel stakeholders betrokken, zoals VWS, de NZa, de ACM, het ZINL, de beroepsgroep etc. Landelijk afstemming met deze partijen vindt gezamenlijk plaats via het platform.

10. Bespreken van geschillen

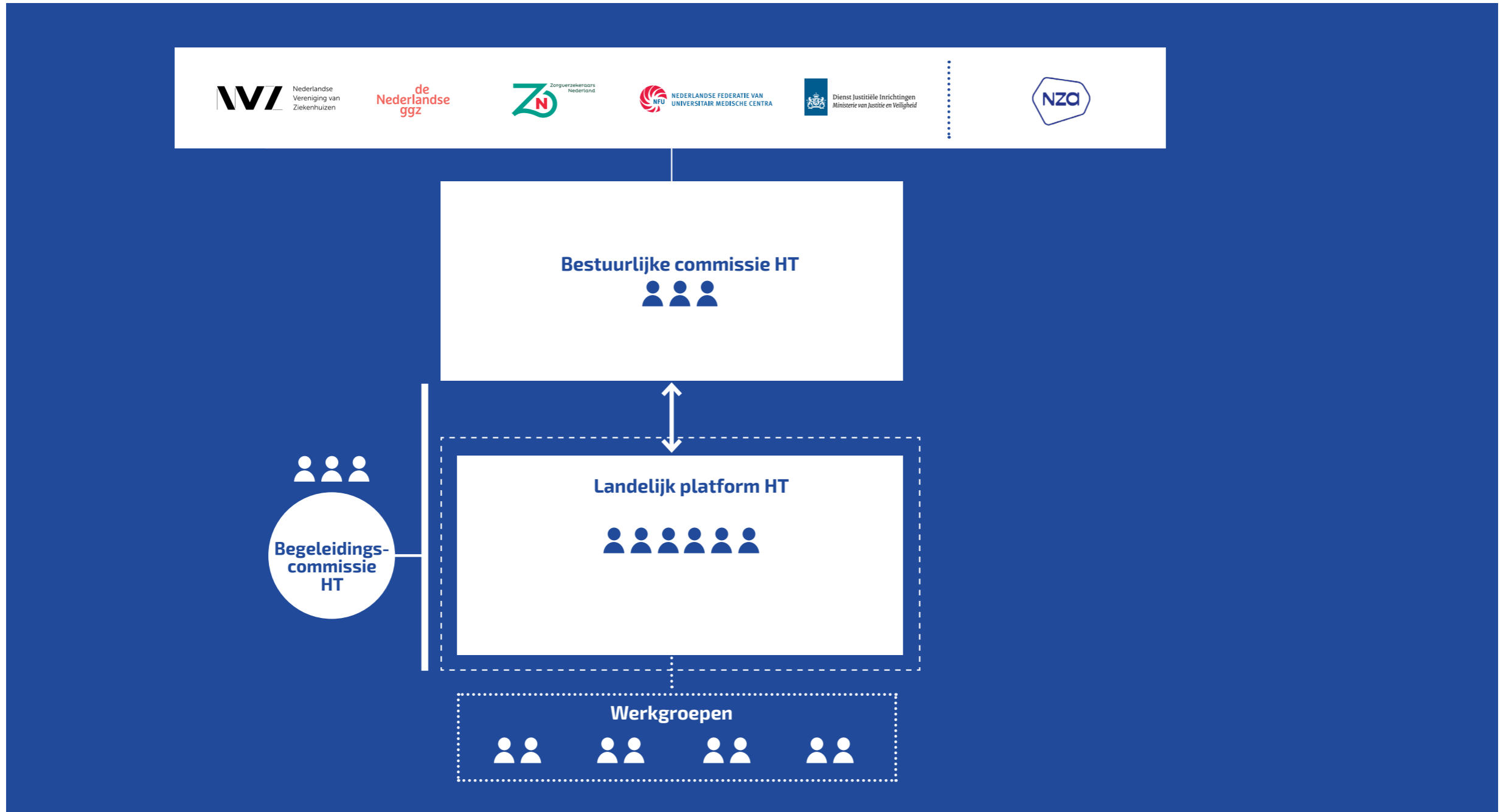
Geschillen binnen het Horizontaal Toezicht-traject tussen een representerende zorgverzekeraar en een zorgaanbieder worden besproken in de landelijke overleggen, met een escalatiemogelijkheid naar de Bestuurlijke Commissie Horizontaal Toezicht.

Besluitvorming

Deze tien taken en verantwoordelijkheden zijn het domein van de landelijke overleggen (uitvoerend én passend binnen landelijk raamwerk) en de Bestuurlijke Commissie Horizontaal Toezicht (strategisch én passend binnen landelijk raamwerk).



Organogram



Toelichting Organogram

Bestuurlijke commissie

De gezamenlijke opdrachtgevers (NVZ, dNggz, NFU, ZN, DJI) worden vertegenwoordigd in een Bestuurlijke commissie HT bestaand uit bestuurders van ziekenhuizen/GGZ/FZ-instellingen en zorgverzekeraars. Deze bestuurlijke commissie beoordeelt of de uitrol van Horizontaal Toezicht op koers ligt en of de werkzaamheden van het de landelijke overleggen aan de verwachtingen voldoet. De bestuurlijke commissie HT is tevens een escalatiemogelijkheid.

Eindresultaten van worden besproken in de Bestuurlijke Commissie HT die hierover een eindadvies formuleert richting de besturen van de brancheorganisaties. Wanneer het de 10 vastgestelde taken en verantwoordelijkheden betreft kan de Bestuurlijke Commissie zelf besluiten nemen (beleidsvormend, strategisch), voor zover het geen nieuwe eindproducten zijn.

Ook de NZa maakt deel uit van de Bestuurlijke commissie HT. De NZa behoudt logischerwijs haar eigen zelfstandige rol (regulator en toezichthouder). De NZa zal eindresultaten dan ook wel kunnen onderschrijven via de Bestuurlijke Commissie HT, maar zal deze niet vaststellen. Ook kan de NZa om een standpunt worden gevraagd ten aanzien van de eindresultaten. De vaststelling is aan de brancheorganisaties, waarbij het standpunt van de NZa kan worden meegewogen.

Begeleidingscommissie

In de begeleidingscommissie hebben de beleidsadviseurs van de brancheorganisaties zitting. De begeleidingscommissie richt zich op de randvoorwaardelijke zaken. Ook heeft de begeleidingscommissie een voorbereidende en faciliterende rol voor het landelijk platform en de bestuurlijke commissie.

Landelijk platform HT

Kerntaak is het verbeteren en onderhouden van de landelijke HT-producten vanuit beleidsmatig oogpunt. Waar nodig opstellen van handvatten die het HT-beleid duiden. Het landelijk platform doet waar nodig voorstellen doen om beleidskaders aan te passen en zorgt voor de jaarlijkse update van het landelijk raamwerk.

Het landelijk platform is ook het portaal naar de bestuurlijke commissie (omdat de bestuurlijke commissie zich primair richt op beleid en strategie). Onderwerpen die bijvoorbeeld terugkomen in het beleidsoverleg:

- Verantwoord verminderen
- Relatie met Gepast Gebruik
- Relatie met andere domeinen
- Toekomst van HT
- Rol van assurance binnen HT
- Beleidsmatige doorontwikkeling landelijk raamwerk
- Beleidsmatige raakvlakken met Zorgprestatie model



Dienst Justitiële Inrichtingen
Ministerie van Justitie en Veiligheid

de
Nederlandse
ggz

HORIZONTAALTOEZICHTZORG

forensische zorg