



WHITEPAPER
INKOOP OP
REIS IN HET
SOCIAAL
DOMEIN

F-Fort[®] B.V.

Auteurs:
Cees Bongenaar
Wido Bijlmakers
Jordie van Berkel-Schoonen
Onder redactie van F-Fort[®] B.V.

Inkoop op reis in het sociaal domein

Verfrissende inzichten en een toolbox met inkoopmethoden en -instrumenten die meerwaarde genereren in het gemeentelijke sociaal domein

Colofon

Auteurs:

Cees Bongenaar
Wido Bijlmakers
Jordie van Berkel-Schoonen

Redactie:

Judith Bouwmans-Buijsen

Opmaak en productie:

Grafic Image, Beek en Donk

Uitgave:

F-Fort® B.V.
September 2018, Versie 1.0

ISBN: 978-90-829227-0-7

Omdat wij ervan overtuigd zijn dat delen het nieuwe vermenigvuldigen is, stelt F-Fort® B.V. alles uit deze uitgave ter beschikking voor verspreiding en gebruik met als enige voorwaarde een correcte bronvermelding.

Inhoudsopgave

Inleiding	5
Leeswijzer	7
1 De dynamiek van het sociaal domein	8
2 Is zorg en inkoop een goede combinatie?	10
3 Taal ontrafelen	12
4 Tool 1: meningen rangschikken	16
5 Tool 2: data gebruiken	21
6 Grip op het sociaal domein	25
7 Tool 3: checklist inkoop sociaal domein	32
8 Tool 4: marktanalyse in sociaal domein	35
9 Tool 5: volwassenheidsmodel	39
10 Beleid en inkoop: van tweeën één	44
11 F-Fort® en onze opdracht in Zuid-Limburg	46
12 Over F-Fort®	51



Inleiding

Met gepaste trots bieden wij u deze whitepaper aan. Deze whitepaper geeft een verfrissende kijk op inkoop in het sociaal domein. Wij baseren dit op een uitgebreid onderzoek dat we uitgevoerd hebben in 2017 voor de achttien gemeenten van Zuid-Limburg in combinatie met jarenlange inkoopervaring.

Het onderzoek in Zuid-Limburg staat niet op zichzelf. Het is een uiting van een bredere ontwikkeling die in heel Nederland plaatsvindt. Inkoop in het sociaal domein is een hot topic. Alle gemeenten staan voor de uitdaging WMO, Jeugdzorg, Beschermd Wonen en de Participatiewet vorm te geven met een breed palet aan zorgaanbieders; toegesneden op de situatie in de eigen gemeente, binnen budget en ook nog eens in samenwerking met andere gemeenten.

Inkoop èn zorg is geen liefde op het eerste gezicht. Zorg organiseren is wat anders dan bananen inkopen en er lijkt weinig te winnen met (Europese) aanbestedingstrajecten. Ook de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport signaleert in een brief aan de Tweede Kamer de frictie tussen klassiek inkopen en het zorgdomein. Deze brief is op 4 juli 2018 aangeboden aan de Tweede Kamer juist omdat de minister wel degelijk kansen ziet voor het gericht toepassen van inkoop in het zorgdomein. De minister gaat in de brief in op de frictie tussen zorg en inkoop. Een van de gesignaleerde knelpunten is dat inkopen sterk geassocieerd wordt met Europees aanbesteden. En -al dan niet terecht- dus met veel administratieve rompslomp. En daar moeten we nu juist vanaf in het zorgdomein. De praktijk laat zien dat Europese concurrentie ver weg is, omdat er sprake is van lokale en regionale markten. Laat staan dat er sprake is van grensoverschrijdende concurrentie. Er is veel meer behoefte aan continuïteit, stabiliteit en lokale samenwerking. Regels voor Europese aanbesteden zouden daarin niet leidend moeten zijn. De minister erkent dat ook en heeft toegezegd samen met aanbieders en gemeenten te proberen de ervaren knelpunten op te lossen en daarvoor in Europa de ruimte te willen vrijmaken.

Daar sluiten wij ons bij aan. In het sociaal domein valt veel te winnen met het gericht toepassen van inzichten en methoden die voor inkoop zijn ontwikkeld. Om dat uit te leggen maken we met deze whitepaper een reis door het sociaal domein en leggen we uit welke methoden daar ingezet kunnen worden bij de uitdagingen waarvoor het sociaal domein zich gesteld ziet. Dat heeft geleid tot een toolkit.



Verwacht in deze whitepaper geen gedetailleerde instructies of wetenschappelijk onderbouwde stellingen. Dat komt ongetwijfeld later. Als de lezer aan het denken wordt gezet en nieuwsgierigheid wordt opgewekt, is het doel van deze whitepaper behaald.

De whitepaper is primair geschreven voor gemeenten en meer specifiek voor functionarissen als directeuren sociaal domein, afdelingshoofden bedrijfsvoering, inkoopafdelingen en beleidsmedewerkers van gemeenten. Dit

laat onverlet dat de whitepaper voor een veel breder publiek toegankelijk is, zoals voor zorgaanbieders of inkopers in andere domeinen. Onze intentie is om u te prikkelen en u te vragen kritisch na te denken over de wijze waarop u op dit moment omgaat met uw eigen zorginkoop en hoe u daar ontwikkelstappen in kunt maken.

Uiteraard zijn wij altijd bereid met u mee te denken. De inzet van F-Fort® varieert van advies tot interim- en projectmanagement. Wij zijn een partij met gedegen vakkennis, gecombineerd met verandervermogen. Nieuwsgierig geworden? Lees dan vooral verder.

Leeswijzer

Onze reis begint met de transitie van de zorg in 2015. De gemeenten werden verantwoordelijk en inkoop was gericht op de winkel open houden. Iedereen bleef aan boord en continuïteit was de eerste prioriteit.

Al snel werd duidelijk dat dit geen houdbare situatie was. Stijgende uitgaven, morrende aanbieders, beschikbaarheid, kwaliteit. Hoe krijg je dat beheersbaar? In hoofdstuk 1 schetsen we een deel van het landschap waarin dit zich afspeelt.

Onze reis laat zien dat niets doen geen optie is. Al snel wordt er dan naar de inkopers gekeken. Doe iets. Maar wat? Doorzagen over prijzen en knijpen tot er niets meer te halen valt? In hoofdstuk 2 geven we een opmaat voor de verhouding tussen inkoop en zorg.

Al snel wordt dan duidelijk dat we het hebben over het besturen van een span met heel veel paarden. Dat stelt eisen aan aanpak en communicatie. In hoofdstuk 3 gaan we verder in op elkaar begrijpen, belangrijk om tot een uitvoerbare en gemeenschappelijke strategie te komen. In hoofdstuk 4 en 5 worden twee 'tools' aangereikt die ondersteunend zijn bij deze stappen.

Eenmaal aan de slag met een strategie voert de reis langs het kleurrijke palet van zorgaanbieders. De creativiteit spat eraf en vliegt ook alle kanten op. Never a dull moment, maar ondanks dat beweegt er op metaniveau te weinig. In hoofdstuk 6 beschrijven we wat er komt kijken bij het beheersbaar houden en bestuurbaar krijgen van het domein. Selecteren van aanbieders is onontkoombaar. Hoofdstuk 7, 8 en 9 beschrijven tools die daarbij ingezet kunnen worden.

Tot slot wordt in hoofdstuk 10 nog een keer benadrukt hoe belangrijk de samenwerking tussen beleid en inkoop is. Zonder inkoop geen beleidsresultaat en zonder beleid geen inkoopresultaat.

In hoofdstuk 11 leggen we beknopt ons onderzoek in Zuid-Limburg uit en stellen de schrijvers zich voor. In hoofdstuk 12 kunt u iets over onze organisatie lezen.

Veel leesplezier.