



Elf gouden regels

Pieter Pottenkijker versnelt de transformatie vanuit het inkoopproces

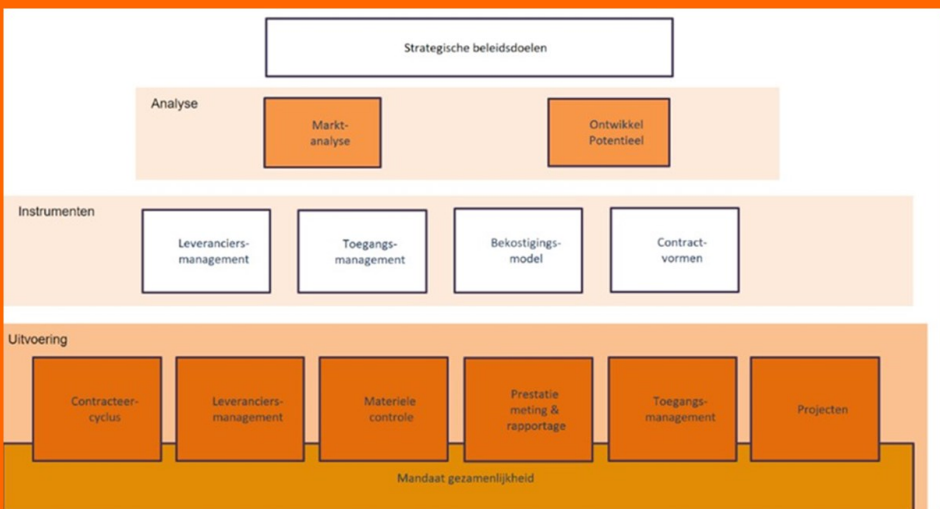
(met dank aan het ondersteuningsprogramma Inkoop en Aanbesteden Sociaal Domein)

Inkoopketen – samenhang

Inkoop van jeugdhulp of maatschappelijke ondersteuning is een keten van stappen.

Die keten begint bij het opstellen van een visie, het concreet opstellen van beleid en het maken van inkoopkeuzes naar - uiteindelijk - een inkoopproces met selectie van (zorg)aanbieders. Daarna volgt de uitvoering van de overeenkomst.

Samenhang tussen beleid, inkoop en uitvoering is noodzakelijk.



De start

De inkoopketen start met strategische beleidsdoelen.

Een marktanalyse brengt de markt in kaart.

Denk aan de gecontracteerde diensten, de uitnutting van contracten en afgegeven indicaties.

Vanuit beleidsdoelen en marktsituatie wordt het ontwikkelpotentieel bepaald.

Op basis hiervan kan inkoop passende inkoopinstrumenten kiezen.

Deze instrumenten helpen de relatie met (zorg)aanbieders vorm te geven (leveranciersmanagement), de toegang in te richten (toegangsmanagement), de bekostiging te bepalen en de juiste contractvorm te selecteren.



Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

Veranderingen in het inkoopproces vergen jaren.

Het maken van een visie en het consequent vertalen naar inkoop (en daarmee de uitvoering) vraagt drie tot vijf jaar.

Om het leerproces te stimuleren, is het van belang om dit procesmatig te waarborgen. Bouw gedurende de uitvoering een leercyclus in.

De 'lessons learned' kunnen (o.a.) worden gebruikt voor het aanscherpen van de visie.



tip 1
Leer tijdens de uitvoering; pas continu leren toe

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

Fouten maken mag, van elkaar leren moet. Samen worden passende oplossingen ontwikkeld.

Niet iedereen heeft hetzelfde expertiseniveau. Dialoog vraagt een prominente plek in het inkoopproces.

Wees in de doelen en bewoordingen Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden (SMART).



tip 2
Gebruik heldere, zakelijke taal; maak afspraken SMART

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

Betrek ook inwoner bij het inkoopproces.

Met een goede en gelijkwaardige dialoog met inwoners kan toegewerkt worden naar veranderingen waar gemeenten, (zorg)aanbieders én inwoners baat bij hebben.



tip 3
Betrek inwoners in het inkoopproces

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

Borg de procedurele kennis.

Van de gemeente wordt professioneel opdrachtgeverschap verwacht, van de (zorg) aanbieders professioneel opdrachtnemerschap.

Betrek op het juiste moment de juiste personen

Laat de bestuurlijke onderwerpen over aan bestuurders, laat uitvoeringskaders over aan managers en laat de zorginhoud bij de inhoudelijk deskundigen.



tip 4
Zorg voor de juiste gesprekspartners

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

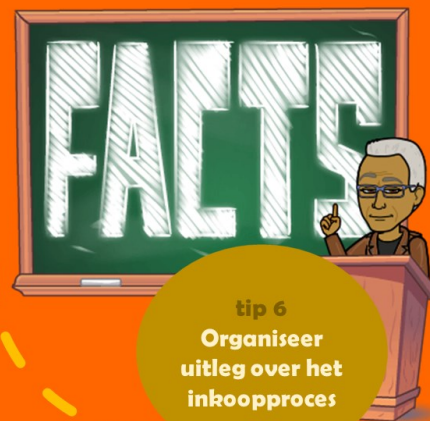
Verschil tussen zorgvormen vraagt aandacht. Waar nodig, kan segmentatie worden toegepast om daarop beter aan te sluiten.

Bijvoorbeeld met de inkoop- en de communicatiestrategie

De marktsegmentatiestrategie kan een instrument zijn om hier invulling aan te geven.



Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces



Professionele opdrachtgevers bieden (zorg)aanbieders de gelegenheid om vragen te stellen. Bijvoorbeeld in de vorm van een nota van inlichtingen voor de inschrijvende (zorg) aanbieders, een marktconsultatie of bijeenkomst.

Een bijeenkomst ter toelichting op het te gebruiken inkoopplatform is voor (zorg)aanbieders vaak erg wenselijk.

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

Kwaliteit van dienstverlening is van groot belang. Maak duidelijk wat je verstaat onder kwaliteit en hoe (zorg)aanbieders zich daarop kunnen onderscheiden.

Denk aan hoe wordt toegewerkt naar zelfstandigheid en zelfredzaamheid voor inwoners, afschalen en werken aan duurzame uitstroom (waar mogelijk).



Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces



Ga als aanbestedende dienst redelijk en billijk om met een (kleine) fout. Grove fouten kunnen reden zijn om te twijfelen of een aanbieder wel geschikt is.

Het is goed om in de aanbestedingsdocumenten aan te geven hoe u om zult gaan met fouten.

Let op: het aanbestedingsrecht staat niet alle vormen van fouterstel toe.

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

Creëer een wederzijds begripvolle relatie. Biedt elkaar tijd om dat op te bouwen en elkaar te kunnen (en durven) aanspreken indien nodig.

Kijk samen wat er goed gaat en wat beter kan. Gebruik de ervaring om de gezamenlijke visie aan te scherpen. De opdrachtgever kan hiermee bij elke nieuwe overeenkomst een verbeterslag maken.

MARRY Me!



tip 9
Zorg voor
meerjarige
contracten

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

How can I help?



tip 10
Beperk
tussentijds
wijzigingen; sluit
aan bij wat
geleerd is

Bedenk welke gevolgen tussentijds wezenlijke wijzigingen hebben voor de in de samenwerking betrokken partijen. Zij kunnen de rust ernstig doorkruisen.

Houd rekening met externe factoren die voor wijzigingen kunnen zorgen, denk aan gerechtelijke uitspraken of nieuwe richtlijnen. Blijf elkaar dan toch 'vasthouden', blijf in overleg en pas enkel datgene aan wat noodzakelijk is.

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

Ga regelmatig met elkaar om tafel en toetsen of en hoe de beoogde visie en doelstellingen gerealiseerd worden.

Kijk in elk geval naar:

- Leveranciersmanagement
- Materiële controle
- Prestatiemeting en rapportages
- Toegangsmanagement
- Realisatie van projecten



tip 11
Blijf elkaar
aanspreken
op consistente
uitvoering

Elf gouden regels voor een succesvol inkoopproces

Het inkoopproces is complex. Maak het gezamenlijk tot een succes. De gouden regels helpen te investeren in een goede uitvoering van een overeenkomst en niet hoofdzakelijk in een nieuw inkooptraject. Zo kunnen opdrachtgevers én opdrachtnemers écht aan de slag met transformatie.

Met de gouden regels verschuift de aandacht binnen het inkoopproces van 'alles willen dichtregelen' vooraf, naar het 'gezamenlijk aangaan' gedurende de uitvoering van de overeenkomst.

