

Samenwerking inkoop sociaal domein Midden-Limburg West

eerste conceptversie 16.04; ter bespreking in ambtelijke regiegroep 20.04

tweede conceptversie 22.04; ter bespreking en vaststelling in ambtelijke regiegroep 28.04

derde conceptversie 29.04; ter bespreking in de stuurgroep 06.05

Vastgesteld door de stuurgroep op 24.06.2021

Aanleiding en achtergrond

De gemeenten Leudal, Nederweert en Weert (regio Midden-Limburg West) werken al vanaf 2014 met wisselende intensiteit samen. Met betrekking tot de aandachtsgebieden die vallen onder het sociaal domein is het regionaal beleidsplan Sociaal Domein 2020-2023 ontwikkeld en vastgesteld en de bijbehorende verwervingsstrategie 'Sociaal Domein 2022' vastgesteld. Op grond van deze strategie moet de bestaande wijze van inkoop getransformeerd worden naar een inkoop die meer gericht is op het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening en het reduceren van kosten. De vraag is gesteld of de huidige inkooporganisatie voldoende geëquipeerd is om dat transformatieproces uit te voeren.

In deze notitie is een analyse gemaakt van de situatie en zijn concrete aanbevelingen uitgewerkt voor het inrichten van de inkooporganisatie op korte en middellange termijn.

Opbouw notitie:

1. Schets inkooporganisatie in de regio's Limburg-Noord, Midden-Limburg Oost en Midden-Limburg West
2. Ontwikkelingen die invloed hebben op inrichting van de inkooporganisatie
3. Visie samenwerking inkoop sociaal domein op de middellange termijn
4. Inrichting inkooporganisatie op de korte termijn
5. Gebruik aanbestedingsdocumenten regio Noord
6. Voortgang verwerving strategie
7. Programmaplan
8. Samenvattende aanbevelingen

1. Schets inkooporganisaties in de regio's Limburg-Noord, Midden-Limburg Oost en Midden-Limburg West

Om een goed beeld te krijgen van de ontwikkelingen in de regio's Noord, Oost en West zijn de volgende vragen aan vertegenwoordigers van de regio's voorgelegd:

- 1) Wat is de ambitie van de regio voor de inkooporganisatie?
- 2) Wat is de organisatievorm van de samenwerking op het terrein van inkoop
- 3) Hoe is de inkooporganisatie op hoofdlijnen opgebouwd (functies en formatie)?
- 4) Hoe is het verwervingsproces ingericht?
- 5) Welke aanbestedingstrajecten lopen en welke zijn gepand
- 6) Op welke wijze wordt een logische verbinding gelegd tussen beleid, inkoop en uitvoering.

In bijlage 1 van deze notitie zijn de antwoorden van de regio's uitgewerkt. Op grond van die input is in een interview de situatie nader verkend. De samenvattende conclusies zijn hieronder uitgewerkt.

Samenvattende conclusies

1) Ambitie

De regio Limburg-Noord heeft concrete ambities vastgesteld voor de ontwikkeling van de inkooporganisatie. Er wordt gewerkt aan de inrichting van een kwalitatief hoogwaardige

bedrijfsmatige uitvoeringsorganisatie die de focus legt op alle aspecten van inkoop (inkoopstrategie, aanbesteding, contactmanagement, relatiemanagement, data-analyse). De inhoudelijke beleidsontwikkeling is om principiële redenen niet onder gebracht in de inkooporganisatie. De beleidsontwikkeling blijft daarmee de verantwoordelijkheid van de gemeenten en afhankelijk van het type aanbesteding wordt de verbinding en samenwerking gezocht met de gemeentelijke beleidsadviseurs. In 2022 wordt een nieuw uitvoeringplan voor de jaren 2023-2025 gemaakt. De regio Noord is bereid om met regio West te gaan praten over verruiming van het werkgebied. Ze willen in ieder geval wel vasthouden aan principiële scheiding van bedrijfsvoering inkoop en beleidsontwikkeling.

De regio's Oost en West hebben hun ambities met betrekking tot de inkooporganisatie nog niet vastgelegd. In de regio Oost wordt onderkend dat hun regio qua omvang te klein is om op de middellange termijn zelfstandig de inkoop uit te voeren. Daarover is echter nog geen standpunt ingenomen. Er is een start gemaakt om te gaan bepalen wat op een grotere schaal zou moeten worden ingekocht en welke schaal dan passend is. En welke onderdelen juist in een kleinere schaal, nabij de toegang en wellicht lokaal, zou moeten worden ingekocht. Ook bij de regio Oost is er ruimte om de samenwerking met andere regio te verkennen. In de regio West staat de discussie over een mogelijke schaalvergroting van de inkoop-functie op de ambtelijke en bestuurlijke agenda.

2) Organisatievorm

De regio Noord heeft een WGR ingericht.

De regio's Oost en West werken met een samenwerkingsverband (netwerkorganisatie). De regio's Oost en West geven aan dat het doorwerken met het constructief netwerkorganisatie steeds meer problemen geeft. In beide regio's wordt nagedacht over mogelijke andere organisatievormen.

3) Inkooporganisatie

De regio Noord is een stevige inkooporganisatie aan het opbouwen (met vaste formatie). Men wil de inkooporganisatie gefaseerd verder uitbouwen en de deelnemende gemeenten ten aanzien van de inkoopfunctie zoveel mogelijk ondersteunen en ontzorgen. De inkooporganisatie in beide andere regio's is broos. In Oost wordt nagedacht op welke wijze een impuls gegeven kan worden aan de omvang en kwaliteit van de inkooporganisatie. In de regio West is de situatie zorgelijk. De formatie is niet toereikend en de uitvoering is te veel gefragmenteerd geïmplementeerd bij de drie gemeenten. Op dit moment is er onvoldoende formatie en slagkracht om de ambities met betrekking tot de aanbestedingstrajecten goed uit te voeren.

4) Het verwervingsproces

Uit de inventarisatie blijkt dat het merendeel van de verwervingsprocessen tussen de drie regio's niet op elkaar is afgestemd. Daarnaast zijn er verschillen in de wijze waarop de verwervingen procedureel wordt uitgevoerd.

5) Status aanbestedingen

Tussen de regio's bestaan verschillen in de aanbestedingen die op dit moment worden uitgevoerd en de aanbestedingen die zijn gepland. Alleen de aanbestedingen die gezamenlijk worden uitgevoerd lopen vanzelfsprekend gelijk.

6) Beleid, inkoop en uitvoering

Het belang om de beleidsontwikkeling, de inkoop en de uitvoering goed op elkaar af te stemmen wordt onderkend. De wijze waarop deze afstemming in de resp. regio's plaatsvindt is verschillend ingericht en wordt verschillend uitgevoerd.

2. Ontwikkelingen die invloed hebben op de inrichting van de inkooporganisatie

2.1 Regionale samenwerking

De noodzaak voor gemeenten om regionaal samen te gaan werken neemt toe door een toenemende mate van decentralisatie van taken. Dit betreft zowel de samenwerking met andere gemeenten als de lokale integrale samenwerking in gemeenten zelf met bijv. zorginstellingen maar ook de samenwerking met burgers en burgerinitiatieven. Tussen gemeenten onderling bestaan grote verschillen in omvang en bestuurskracht. Dit kan gevolgen hebben voor de uitvoering van de gedecentraliseerde taken. Om ervoor te zorgen dat de taken die zijn gedecentraliseerd door gemeenten ook daadwerkelijk op een goed niveau kunnen worden uitgevoerd, moet een concrete stap voorwaarts worden gezet in de gedachtevorming over het vraagstuk van opschaling, regionalisering, differentiatie in samenhang met democratische legitimatie.

- Uit de gesprekken in het kader van de doorkijk dienstverlening en bedrijfsvoering blijkt dat: inkoop schaal regio MLW als erg krap wordt beschouwd; een te kleine speler voor de grote aanbieders.
- Een eenduidige aansturing en regie gemist wordt (3 opdrachtgevers).

In de vergadering van 3 juli 2018 is een geactualiseerd convenant 2018 vastgesteld. De geactualiseerde afspraken gelden voor de duur van de raadsperiode 2018-2022. Afsproken is om de samenwerking in de loop van 2021 te evalueren. De uitkomsten van de drie opdrachten (inkoop, doorlichting samenwerking en financiële scan) kunnen prima als input gebruikt worden voor de evaluatie

2.2 Niet vrijblijvende norm voor opdrachtgeverschap (NvO)

Alle jeugdregio's zijn aan de slag met de implementatie van de Norm voor Opdrachtgeverschap (NvO) Jeugd. Gemeenten zijn verplicht een regiovisie op te stellen waarmee duurzame kwalitatief goede zorg én betaalbare zorg geboden kan worden die aansluit bij de behoeften van jeugdigen en hun gezinnen. In deze regiovisie wordt de verbinding tussen lokaal, regionaal en bovenregionaal vastgelegd. En het moet ook richting geven aan het vormgeven van de inkoop.

Voor alle duidelijkheid hier de 8 afspraken van het NvO op een rij:

1. Vastgestelde regiovisie
2. Moet helderheid geven over beschikbaarheid en transformatie specialistische functies
3. Bepaalt de verbinding van de lokale toegang aan de gecontracteerde jeugdhulp
4. Regelt een niet-verblijvende governance met één aanspreekpunt
5. Bepaalt hoe en voor welke functies bovenregionale samengewerkt wordt
6. Beperkt administratieve lasten
7. Stelt zorgvuldigheids-eisen inkoop
8. Regelt de sturing en bekostiging (reëel tarief)

Inmiddels heeft de ministerraad op 5 maart 2021 ingestemd met het wetsvoorstel 'Verbetering beschikbaarheid zorg voor jeugdigen'. In dit wetsvoorstel is ten aanzien van de governance vastgelegd dat voor de regionale samenwerking, een samenwerkingsvorm op grond van de Wet gemeenschappelijke regeling (WGR) noodzakelijk is.

2.3 Samenwerkingsafspraken beschermd wonen, maatschappelijke opvang en bemoeizorg & OGGz-preventie

De 14 gemeenten in Noord- en Midden-Limburg willen per 1 januari 2022 nieuwe afspraken vastleggen over de samenwerking met betrekking tot de volgende 3 taken:

- beschermd wonen;
- maatschappelijke opvang;
- bemoeizorg & preventie OGGz.

De afspraken gaan over een verdeling van verantwoordelijkheden tussen de betrokken gemeenten, de verdeling van het beschikbare budget en financiële risico's en de wijze waarop samengewerkt gaat worden tussen de gemeenten binnen de regio's. Vanzelfsprekend is in de voorbereiding van deze samenwerking geanticipeerd op de NvO.

In de regio Noord Limburg is, een (modulaire) gemeenschappelijke regeling die binnen het sociaal domein met een gelijksoortig doel opgericht. Voorgesteld is om te verkennen of deze modulaire gemeenschappelijke regeling kan worden uitgebreid met een module ten behoeve van de regionale taken beschermd wonen, maatschappelijke opvang maatschappelijke opvang en bemoeizorg & preventie OGGZ voor de gemeenten uit Midden-Limburg.

2.4 Specialistische kennis

In de praktijk blijkt dat het voor de kleinere regio's lastig is om inkoopexperts te werven. In veel regio's wordt deze kennis nu ingekocht bij inkoopbureau 's. De kosten zijn hoog en het verloop van deze adviseurs is groot. De kennis en expertise die ontwikkeld is met inhuur verdwijnt grotendeels met het vertrek van de inkoopexpert. Door samen te werken met andere regio's wordt het mogelijk om de benodigde specialistische kennis te bundelen in een team. Het inkoopproces kan dan op een goed kwalitatief niveau duurzaam worden ondersteund.

De afgelopen jaren is gebleken dat regio Midden-Limburg West door de hierboven genoemde oorzaken niet in staat is geweest om de formatie in te vullen. Via verschillende inhuurconstructies wordt de inkoop uitgevoerd.

3. Visie samenwerking inkoop middellange termijn

Op grond van de onder 2 geschetste ontwikkelingen is het van belang om na te denken over een passende schaal waarop inkoop georganiseerd moet worden.

De schaalgrootte van Midden-Limburg West is te klein om een goede basis te leggen voor de inkoop sociaal domein en het is noodzakelijk om het construct onder de inkoop samenwerking te herzien. Ook de regio's Noord en Oost onderkennen de noodzaak om samen te werken. Er zullen gesprekken met de andere regio's moeten plaatsvinden om de mogelijkheden van bovenregionale samenwerking te verkennen.

De ambtelijke regiegroep stelt voor daarbij het uitgangspunt te hanteren dat de regio Midden-Limburg West zelf verantwoordelijk blijft voor de kaders en uitgangspunten voor het sociaal domein en de beleidsontwikkeling. De regio Midden-Limburg West blijft dan verantwoordelijk voor de sturing en inrichting maar belegt de uitvoering van de inkoop en het contract- en leveranciersmanagement bij de inkooporganisatie. Op de middellange termijn zou contractmanagement, leveranciers management en de administratieve inkoopondersteuning dan belegd worden in een andere organisatie.

Om de ontwikkeling van een visie voor de middellange termijn te ondersteunen zijn hieronder verschillende scenario's uitgewerkt. Vervolgens zijn beoordelingscriteria uitgewerkt waarmee een score kan worden gegeven aan de scenario's. Deze oefening kan gebruikt worden om richting te geven aan het ontwikkelen van de visie.

- 1) Samenwerking Midden-Limburg West
MLW is en blijft volledig zelf verantwoordelijk voor de inkoop sociaal domein
- 2) Samenwerking bovenregionaal voor hele sociale domein
Dat kan zijn met de regio Oost of met de regio's Oost en Noord. Bovenregionaal wordt een inkooporganisatie ingericht die verantwoordelijk is voor de inkoop sociaal domein
- 3) Samenwerking bovenregionaal op onderdelen
Bovenregionaal wordt een inkooporganisatie ingericht die verantwoordelijk is voor de grotere segmenten van het sociaal domein.
- 4) Samenwerking provinciaal
Provinciaal wordt een inkooporganisatie ingericht voor de inkoop sociaal domein
- 5) Samenwerking provinciaal op onderdelen
Provinciaal wordt een inkooporganisatie ingericht die verantwoordelijk is voor de grotere segmenten van het sociaal domein.

In onderstaande tabel zijn beoordelingscriteria uitgewerkt die gehanteerd kunnen worden om een voorkeursrichting te bepalen.

Nr.	Criterium	Toelichting
1.	Bestuurlijk haalbaar	De mate waarin de samenwerking ook binnen een termijn van 3 jaar realiseerbaar is.
2.	Beleidsontwikkeling	De mate waarin de MLW-gemeenten invloed hebben op de beleidsontwikkeling sociaal domein.
3.	Lokale beïnvloeding	De mate waarin gemeenten invloed kunnen uitoefenen op de lokale uitvoering binnen het sociaal domein.
4.	Slagkracht/bureaucratie	De mate waarin zorgvuldig maar wel snel geanticipeerd kan worden op ontwikkelingen binnen het sociaal domein.
5.	Kwaliteit inkooporganisatie	De mate waarin de inkooporganisatie (beleidsadviseurs, inkoopadviseurs, aanbestedingsjuristen, contactmanagers en relatiemanagers) professioneel kan worden vormgegeven.
6.	Beleid versus uitvoering	De mate waarin het regionale beleid kan worden doorvertaald naar de operationele uitvoering.
7.	Onderhandelingspositie	De mate waarin de onderhandelingspositie van de gemeenten sterker wordt naar de leveranciers in het sociaal domein.

Voor het beoordelen van de varianten worden de volgende scores gehanteerd.

- 1 punt: Er wordt beperkt voldaan aan het criterium
 3 punten: Er wordt voldaan aan het criterium
 5 punten: Er wordt uitstekend voldaan aan het criterium

4. Visie samenwerking inkoop op korte termijn

De inkoopfunctie kan niet los gezien worden van beleidsontwikkeling, juridische advisering, business control, kwaliteitsbeheer en uitvoering. De samenhang tussen deze gebieden is in de notitie doorlichting samenwerking MLW uitgewerkt. In dit hoofdstuk zijn sec op grond van de documentanalyse en de gehouden interviews concrete aanbevelingen uitgewerkt voor de inrichting van de inkoopfunctie.

4.1 Formatieomvang inkoopfunctie

Het eenduidig bepalen van de formatie is op dit moment moeilijk. Er is binnen de samenwerking op het sociaal domein nog geen sprake van een stabiele situatie waarin taken uitgekristalliseerd zijn en processen uitgelijnd zijn. Pas als de visie op de inkoopsamenwerking voor de middellange termijn is uitgewerkt, kan ook de benodigde formatie vastgesteld worden.

Op grond van eerder uitgebrachte adviezen, de gehouden interviews en vergelijkingen met andere regio's kan nu wel al worden vastgesteld dat de huidige formatie niet toereikend is om het vastgestelde verwervingsprogramma uit te voeren. In onderstaande tabel is de huidige formatie en de minimaal noodzakelijke formatie voor inkoop opgenomen.

Nr.	Functie	Huidige inzet	Minimaal noodzakelijke Formatie**
1.	Inkoopadviseur	0,56	PM
1	Tactisch inkoop	0,46	0,46
2.	Aanbestedingsjurist	0	PM
3.	Contractmanager/Relatiemanager	2	3
4.	Administratieve ondersteuning	0 uur	0,5

Op grond van vergelijking met de regio's Noord en andere regio's in Noord-Brabant is de minimale noodzakelijke formatie in beeld gebracht.

1) Inkoopadviseur

Er wordt op dit moment 16 uur ingezet voor de functie inkoopadvies. Deze functionaris wordt ook nog belast met het uitvoeren van administratieve handelingen. In voorkomende gevallen is het noodzakelijk om aanvullende inkoopexpertise in te zetten. Daarom wordt voorgesteld om een nader te bepalen bedrag per jaar beschikbaar te stellen voor het inhuren van deze expertise.

2) Aanbestedingsjurist

Uit de interviews komt nadrukkelijk de behoefte naar voren om in specifieke situaties te beschikken over een aanbestedingsjurist. Die kennis is op dit moment niet in huis en zou op grond van een strippenkaart ingekocht moeten worden. Op het moment dat die expertise nodig is wordt de expertise naar binnen gehaald.

3) Contractmanager/relatiemanagement in relatie tot de regionale beleidscapaciteit

De formatie in West ligt aanmerkelijk lager dan de formatie die in andere regio's wordt ingezet. Bovendien is het niet wenselijk om de taken contactmanagement en relatiebeheer te splitsen. Op dit moment wordt het relatiebeheer in zeer beperkte mate al uitgevoerd door de contractmanagers. Door de formatie op peil te brengen kunnen beide taken wel verantwoord combinatie worden uitgevoerd. Als er een splitsing zou worden aangebracht in de functie kan de continuïteit van beide onderdelen niet worden gewaarborgd.

Ook moet scherper gekeken worden naar de afbakening tussen de taken van de regionale beleidsmedewerkers en de contract-/relatiemanager en wat dat betekent voor de formatie. Dat zou kunnen betekenen dat formatie bij contractmanagement wordt toegevoegd aan de beleidscapaciteit.

4) Administratieve ondersteuning

Er is geen formatie beschikbaar voor administratieve ondersteuning. De inkoopadviseur voert nu deze handelingen uit.

NB. Uit de interviews is gebleken dat aanzienlijke verbeteringen doorgevoerd kunnen worden in de wijze waarop het proces nu geautomatiseerd wordt ondersteund. Het optimaliseren van dat proces meenemen met het op peil brengen van de formatie.

Ook in het rapport van Fagro (dd. 30.08.2019) en de quickscan van TwijnstraGudde (dd. 30.12.2021) wordt aangegeven dat de beschikbare formatie voor het organiseren en uitvoering van de inkoop sociaal domein niet toereikend is.

Als de minimale formatie niet beschikbaar gesteld wordt is het niet mogelijk om de aanbestedingen die voortvloeien uit de koepelstrategie verwerking op een goed kwalitatief niveau uit te voeren en te onderhouden.

4.2 Inkoopteam

De taken die een inkoopteam uitvoert zijn heel divers; van het bepalen en kwantificeren van het inkooppakket, het opdoen van kennis van de inkoopmarkt tot het uitvoeren van het aanbestedingsproces (specificeren, selecteren en contracteren). Bij dat inkoopproces moeten meerdere deskundigen worden betrokken om een optimaal resultaat te bereiken. Met de materiedeskundigen om de inkoopbehoefte helder te krijgen, met juristen voor de juridische aspecten van het aanbestedingsproces en de contractering. Omdat de huidige formatie van de inkooporganisatie niet op orde is en een deel van de personele capaciteit met huurcontracten van verschillende bureaus wordt ingevuld, is het lastig om duurzaam een solide team in te richten. De geïnterviewden voelen zich uitermate betrokken en zijn uiterst loyaal. Binnen de beschikbare capaciteit wordt geprobeerd uitvoering te geven aan de ambitie van MLW, maar men geeft aan dat het niet meer mogelijk is om in control het proces te begeleiden en uit te voeren. De werkdruk is te hoog en het risico op uitval is groot. Een groot deel van de gemeentelijke middelen wordt uitgegeven aan het sociaal domein.

Het beheersen van de middenstroom gericht op het bieden van goede dienstverlening en beheersen van kosten kan alleen als een in de basis goed inkoopteam is georganiseerd. Pas dan kan sterker gestuurd worden op de kwaliteit en kosten van de aanbieders. Uit ervaringen in andere regio's is gebleken dat het mogelijk is om substantiële besparingen door te voeren in de uitgaven sociaal domein door het goed inrichten van het contract- en relatiemanagement.

Het is verstandig om bij het vormen van het inkoopteam verbinding te leggen met de visie die nog ontwikkeld moet worden ten aanzien van de regionale samenwerking inkoop sociaal domein. Als op grond van deze visie gekozen worden voor een bovenregionale richting zal de beschikbare personele capaciteit van inkoop van NLW deels of geheel overgeheveld worden naar de nieuwe inkooporganisatie. Er zijn twee opties denkbaar met betrekking tot het vormen van het inkoopteam.

- 1) Er wordt voor een periode een duurzame relatie aangegaan met een inkoopbureau die de benodigde formatie beschikbaar stelt voor een nader te bepalen periode.

- 2) Er wordt een verwervingscampagne gestart voor het in dienst nemen van 2 contractmanagers en in de campagne wordt het perspectief geboden dat de functionarissen wellicht op de middellange termijn in dienst komen bij een andere inkooporganisatie. Perspectief om deel te nemen aan een groter inkoopteam met andere arbeidsvoorwaarden

Op grond van de ervaringen van de laatste jaren kan vastgesteld worden dat het werven en het zelf in dienst nemen van inkoopdeskundigen structureel gezien niet haalbaar is. Geadviseerd wordt om met een extern bureau een duurzame relatie aan te gaan. Maak met het inkoopbureau resultaatafspraken over de aanbestedingen die op grond van de verwervingsstrategie wordt uitgevoerd.

Voortlopend op de standpunten die ingenomen worden over dit rapport is het noodzakelijk om nu al extra capaciteit in te zetten voor inkoop. Een voorstel daarvoor wordt op korte termijn voorgelegd aan de stuurgroep.

5. Gebruik aanbestedingsdocumenten regio Limburg-Noord

Op verzoek van de gemeente Leudal is gevraagd om prioriteit te geven aan het in kaart brengen van de voor- en nadelen van het gebruiken van aanbestedingsdocumenten van Limburg Noord.

Regio Noord heeft aangegeven bereid te zijn deze documenten beschikbaar te stellen. In een eerder uitgewerkte analyse is al vastgesteld dat er nogal wat dilemma's zijn en dat het niet mogelijk is om met de documenten en aanpak van de regio Noord een versnelling aan te brengen in het verwervingsproces:

- Kostprijs.
De systematiek van regio Noord wijkt af van de systematiek van MLW. Wijzigen van de systematiek heeft een groot effect op de uitvoeringsorganisatie. Zeker voor Wmo, waarbij gewerkt wordt met een beoordelingsinstrument en met profielen. Voor Jeugd is dat deels het geval.
- Systematiek.
Een doorrekening van de verschillende systematieken is noodzakelijk zijn om de financiële impact in kaart te brengen.
- Benadering van aanbieders. In de regio Noord wordt uitgegaan van lokale en regionale aanbieders.

6. Voortgang verwervingsstrategie

De focus moet nu eerst liggen op het vormen van een inkoopteam. Pas als dat team is gevormd kan een start gemaakt worden met het prioriteren en plannen van de verwervingen. De input van het advies van 22 graden wordt daar ook voor gebruikt. Het eerste concept van dit advies is op 26 april aan de ambtelijke regiegroep verstrekt. Het streven is om in de vergadering van de stuurgroep op 6 mei de richting te bepalen met betrekking tot de verwervingen.

7. Programmaplan

De acties die voortvloeien uit de aanbevelingen die in deze notitie zijn uitgewerkt worden verwerkt in het programmaplan. De uitkomsten van de behandeling van de notitie in de ambtelijke regie en stuurgroep zijn bepalend voor het vaststellen van de acties.

8. Samenvattende aanbevelingen

- 1) Ontwikkel een visie voor de samenwerking inkoop sociaal domein op de middellange termijn. Start het overleg met de andere regio's om op grond van de visie van Midden-Limburg West te verkennen welke mogelijkheden er zijn om de schaal van de samenwerking bovenregionaal te vergroten. Hanteer bij het uitwerken van de visie het uitgangspunt dat beleidsontwikkeling en de kaders en uitgangspunten voor inkoop sociaal domein een verantwoordelijkheid is en blijft van de regio Midden-Limburg West.
- 2) Breng de formatie van het inkoopteam op peil en ga een duurzame relatie aan met een inkoopbureau. Maak met het inkoopbureau harde resultaatafspraken.
- 3) Uit de interviews is gebleken dat aanzienlijke verbeteringen doorgevoerd kunnen worden in de wijze waarop het proces nu geautomatiseerd wordt ondersteund. Neem de optimalisatie van het inkoopproces mee in het op peil brengen van de formatie.

Bijlage 1 Antwoorden vragen door regio's Noord, Oost en West

1) Ambities en doelstellingen	
Noord	<p>Vanaf 2015 zijn gemeenten in Noord Limburg verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet, Participatiewet en Wmo. Om hierop te anticiperen, hebben de zeven gemeenten in Limburg-Noord besloten tot de oprichting van de Modulaire gemeenschappelijke regeling (MGR) Sociaal Domein Limburg- Noord. Daarbij is besloten tot de vaststelling van de eerste module "Opdrachtgeven in het sociaal domein".</p> <p>De ambities en doelstellingen zijn vastgelegd in het uitvoeringsplan 2020-2022. In 2022 wordt een nieuw uitvoeringsplan voor de jaren 2023-2025 gemaakt.</p> <p>De MGR werkt voor de Noord Limburgse gemeenten. Zij heeft als doel de inkoop van zorg dusdanig te organiseren, dat zowel de efficiency- als de continuïteitsvoordelen binnen het sociaal domein maximaal benut worden. Dit geldt op het gebied van kennis, kunde en financiën. Duurzame en continue zorg en ondersteuning wordt op deze manier beter gefaciliteerd dan per gemeente afzonderlijk.</p>
Oost	<p>Er zijn geen concrete doelstellingen vastgelegd, maar de regio is wel in verkennende zin op zoek naar de juiste schaalgrootte voor de juiste dingen. Daarbij ziet Oost vooral opschaling van beleidsontwikkeling, inkoop, contractmanagement en monitoring van (hoog)specialistische dienstverlening binnen de Jeugd (behandeling met verblijf en crisis NML-schaal, wonen ML-schaal) en de wens om afschaling naar lokaal van basisdienstverlening en lichtere vormen van dienstverlening bij zowel Wmo als in lichtere mate Jeugd. Hoe de scheidslijnen lokaal/regionaal precies komen te liggen is op dit moment nog in ontwikkeling en niet helder.</p>
West	<p>De ontwikkeldoelstellingen zijn door de drie gemeenteraden vastgesteld in het Regionaal beleidsplan sociaal domein Midden Limburg West 2020-2023. Daarin staat de volgende kernboodschap:</p> <p>Samen aan de slag met talent: iedereen telt mee, doet mee en draagt bij naar eigen vermogen. Belangrijke doelen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• Meer kwetsbare inwoners blijven op een veilige en verantwoorde manier (langer) zelfstandig wonen.• Meer jeugdigen groeien gezond en veilig op en krijgen gelijke kansen talenten te ontwikkelen.• Meer inwoners hebben een gezonde leefstijl.• Meer inwoners ontwikkelen en benutten hun talenten.• Het waarborgen van een zo veilig mogelijke leefomgeving. Bevorderen van de leefbaarheid en de sociale cohesie

2) Organisatievorm	
Noord	Het is een Gemeenschappelijke Regeling met rechtspersoonlijkheid. Een Dagelijks Bestuur, een Algemeen Bestuur en een voorzitter. De Wet gemeenschappelijke regelingen is het wettelijk kader.
Oost	Een samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeenten Echt-Susteren, Maasgouw, Roerdalen en Roermond. De samenwerking is gericht op Jeugdhulp, Wmo en MO/Beschermd Wonen. Het is geen juridische entiteit. In het kader van de norm voor opdrachtgeverschap voor jeugd is een werkgroep governance ingesteld om te bezien hoe we de regionale samenwerking anders moeten gaan inrichten. Ook hier is de scheidslijn lokaal/regionaal/bovenregionaal een thema dat nader moet worden uitgewerkt.
West	MLW is geen juridische entiteit. Samenwerking is op basis van een convenant.

3) Inkooporganisatie	
Noord	<p>De regio Noord heeft een inkooporganisatie.</p> <p>In de formatie zit een inkoopadviseur en een senior inkoopadviseur (twee formatieplaatsen). Er wordt gewerkt met inkoopteams waarin ook andere adviseurs van gemeenten zitting nemen. Daarnaast worden vaste contractmanagers betrokken bij inkooptrajecten (5,89 fte in dienst bij de MGR). Op dit moment wordt overwogen om een aanbestedingsjurist in dienst te nemen. De invulling van deze rol wordt op dit moment gemist. Nagedacht over een optimale invulling deze rol (inhuren, afnemen van een gemeente of toch zelf in dienst nemen).</p>
Oost	<p>De regio Oost heeft een beperkte inkooporganisatie.</p> <p>Binnen het samenwerkingsverband worden een aantal functionarissen ingezet voor inkoop. Oost heeft 1 tactisch/operationele inkoper, 1 contractmanager, 1 contractbeheerder, 1 business controller Jeugd en 2 projectleiders (Jeugd en Wmo) voor regie op de trajecten. Deze regionale functionarissen worden gezamenlijk door de 4 gemeenten betaald. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van lokale expertise op het gebied van inhoud/beleid, strategisch inkoopadvies, juridisch advies en business control Wmo. Oost heeft twee informatieanalisten, die voor een deel regionaal gefinancierd en inzetbaar zijn.</p>
West	De regio West heeft een zeer beperkte inkooporganisatie. Binnen het samenwerkingsverband worden een aantal functionarissen ingezet voor inkoop.

	<p>Voor de regio Midden-Limburg West is 16 uur inkoop per week beschikbaar. Het gaat hier om uren voor tactische inkoop. Voor strategisch inkoop zijn geen uren beschikbaar. (zie ook Fagro rapport. De 16 uur worden nu ingevuld door een medewerker van Nederweert. Naast inkoop hebben we voor de regio ook 2 fte contractmanagement beschikbaar. 1 fte is per 1 maart een vacature.</p> <p>Gezien bovenstaande kunnen we in MLW niet spreken van een inkooporganisatie.</p>
--	---

4) Verwervingsproces/procedures	
Noord	Op basis van wat er moet worden ingekocht, kiezen wij hiervoor de meest passende procedure. Dat kan dus variëren van een onderhandse procedure tot en met een Europese aanbesteding.
Oost	Vooralsnog een open house-systematiek/Dynamisch Aankoopstelsel voor de huidige contracten. In mei willen we de eerste verkenningen voor een nieuwe inkoopronde gaan opstarten, Wmo en Jeugd integraal. Daarin staat alles open en ter discussie. Wens is evenwel om tot minder aanbieders te komen, vergaande afspraken over samenwerking tussen aanbieders, goede borging/beschikbaarheid lokaal van indicatie loze basisdienstverlening van Wmo en Jeugd integraal, aangehaakt bij de lokale sociale teams (dichtbij en normaliseren) en tegengaan zorgfraude en optimalisering kostenbeheersing.
West	<p>Voor de contractverlengingen wordt elk jaar naast de inkoopcapaciteit van Vivian extra inkoopcapaciteit ingehuurd. Dat hebben we de afgelopen periode kunnen doen in de vorm van Oscar Ramos. Naast inhuur als inkoper wordt Oscar ook ingehuurd als contractmanager. Hij loopt al een poosje rond in MLW en kent de regio, de systematiek, en de aanbieders goed. Dat is een voordeel. Risico dat Oscar een keer een andere opdracht in een andere regio krijgt is groot.</p> <p>Voor de verwerving waar we nu voor staan, is het de eerste keer dat we dit als regio MLW oppakken.</p> <p>In het verleden heeft MLW daarin samen opgetrokken met Oost.</p> <p>Voor de verwerving 2022 is gestart met een plan van aanpak (zie bijlage).</p> <p>In maart is gestart met een traject om te komen tot een verwervingsstrategie. Dat hebben we samen gedaan met EHDK. In november is deze strategie vastgesteld door de colleges.</p> <p>De uitwerking van de strategie is deels vertraagd. (fase waarin we nu zitten).</p>

5) Status aanbestedingsprojecten.	
Noord	<p>In het kader van Sturing & Inkoop lopen er op dit moment vele procedures waarin we voor een deel ook samenwerken met Midden-Limburg. Lopend zijn o.a.</p> <p><u>Jeugd</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Segment 1: Verblijf met behandeling en ambulante alternatieven • Segment 2: Wonen • Segment 3: Dagbesteding/dagbehandeling • Segment 4: Ambulant/specialistisch <p><u>Wmo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Segment 1: Ouderen • Segment 2: Mensen kortdurende ondersteuning • Segment 3: Mensen langdurige ondersteuning • Segment 4: Mensen met complexe ondersteuningsvragen <p><u>BW en MO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • BW • Maatschappelijke opvang (noord en Midden) exclusief Venlo • Bemoezorg en preventie (noord en Midden) exclusief Venlo <p>Bovenstaande wordt nu ingekocht. De nieuwe contracten moeten per 1-1-2022 ingaan. Duur contract: 4 jaar met twee keer een verlengingsoptie van drie jaar. Daarnaast wordt in hetzelfde programma nu ook voor participatie ingekocht.</p> <p>Hiernaast doen wij nog een aantal kleinere inkooptrajecten. Een programma voor 2022 is momenteel in de maak.</p>
Oost	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis en behandeling met verblijf Jeugd NML, • MO/BW/OGGZ/bemoezorg NML, Wonen ML, HBH MLO, • Hulpmiddelen MLO, voortzetting contractering 2022 (incl voor Wmo overgang beschermd thuis en dagbesteding BW), separate aanbesteding Roermond Wmo (gebiedsgerichte begeleiding) en <p>Vanaf mei start verkenning nieuwe aanbesteding Jeugd ambulant MLO en Wmo begeleiding MER.</p>
West	<p><u>Jeugd</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Behandeling met verblijf • Wonen • Crisis <p><u>Nog uit te voeren</u></p> <p><i>Jeugd</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dagbesteding/behandeling

	<ul style="list-style-type: none"> • Ambulant <p><i>Wmo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Multi-problematiek • Enkelvoudig/verbetering • Volwassenen/stabiliteit • Ouderen <p>Idee bij Wmo is, omdat de samenhang tussen de segmenten groot is, alle segmenten begeleiding gelijktijdig in de markt te zetten, 1 aanbesteding met 4 percelen. De HBh wel in een aparte aanbesteding.</p>
--	--

6) Verbinding inkoop en uitvoering	
Noord	Deze verbindingen zijn meerledig. Onze contractmanagers zijn tevens accountmanagers naar gemeenten. Daarnaast participeren wij in diverse werkgroepen op thema's als backoffice, financiën, toezicht en handhaving, Wmo, jeugd en participatie.
Oost	Bij uitvoeringsvraagstukken vragen we de uitvoering mee om tafel
West	Voor de huidige verwerving geldt dat in het kernteam de teamleider Wmo van de gemeente Weert deelneemt. Zij is de schakel tussen kernteam en de teamleiders Wmo in de regio (Leudal en Nederweert). Op onderwerpen wordt de uitvoering, altijd in afstemming met de teamleiders betrokken en gevraagd input te leveren en mee te denken. Dat is ad hoc georganiseerd. Voor Jeugd is Gonnie de schakel tussen kernteam en uitvoering (CJG)