Aanbevelingen

Evaluatie proces inkoop specialistische jeugdhulp en wonen Sociaal Domein Fryslân



Auteurs

Niels Uenk
Krista Boersma

Aanbevelingen procesevaluatie inkoop specialistische jeugdhulp en wonen SDF

In het najaar van 2024 en voorjaar van 2025 heeft PPRC een evaluerend onderzoek uitgevoerd naar het proces van de inkoop van specialistische jeugdhulp en jeugdhulp met verblijf voor de 18 Friese gemeenten door Sociaal Domein Fryslân (SDF). Uit dit onderzoek volgen aanbevelingen voor SDF en de gemeenten voor toekomstige inkoopprocedures. Deze aanbevelingen zijn hieronder gecategoriseerd weergegeven.

1.1. Doelstellingen van de gemeenten en de opdracht van SDF

Aanbeveling 1: Vraag op strategische punten in het inkoopproces een onafhankelijk deskundigenoordeel op de voorgenomen inkoopsystematiek.

Aanbeveling 2: Geef ruimte aan interne feedback. Die ruimte moet er zijn om op inhoud en proces zienswijzen te delen, maar ook in het proces en de tijdsplanning om hier gevolg aan te geven.

1.2. Organisatie van de inkoop

Aanbeveling 3: Zet bij een volgend inkooptraject het projectmanagement heel stevig neer. Zorg voor projectleiding die scherp is op dit proces.

Aanbeveling 4: Zet een stevige projectleider in met ervaring in complexe projecten, die het overzicht houdt en de verschillende werkstromen en deelprojecten ook op inhoud verbindt. Idealiter is deze projectleider iemand binnen de eigen organisatie (SDF) die na afloop van de inkoop ook blijft en die bij vertraging niet met andere opdrachten in de knel komt.

Aanbeveling 5: Werk met een stuurgroep of een regieteam vanuit de gemeenten die toeziet op de uitvoering van het inkoopproces. Deze stuurgroep bewaakt vanaf een grotere afstand of belangrijke mijlpalen tijdig worden bereikt en geldt als escalatieniveau als projectleiding, werkgroepen of individuele gemeentes het niet eens worden. De stuurgroep stelt periodiek de vragen ‘doen we nog het goede?’ en ‘doen we het goed?’.

Aanbeveling 6: Wees helder en transparant over de momenten en wijze waarop gemeenten meewerken, inspraak hebben, tegenlezen en besluiten moeten nemen. Zorg voor realistische verwachtingen. Om met 18 gemeenten jeugdzorg in te kopen vraagt heldere kaders vooraf, men ontkomt niet aan compromissen en het vraagt om vertrouwen in een centrale inkooporganisatie dat zij passende afwegingen en keuzes maakt tussen alle belangen en wensen van betrokkenen.

1.3. Communicatie en betrokkenheid

Aanbeveling 7: Organiseer bij een nieuwe inkoop opnieuw een inhoudelijke evaluatie en marktconsultaties. Neem bij de eerstvolgende inkoop van specialistische jeugdhulp en wonen ook de evaluaties van PPRC mee, evenals de analyses van SDF van de knelpunten.

Aanbeveling 8: Net zo belangrijk als het organiseren van input voor een nieuwe inkoop is om deze input serieus te nemen en ook tijd in het proces in te ruimen om de opbrengst steeds weer te verwerken. Als de insteek is om vanuit partnerschap te werken, dan moeten de partners ook serieus worden genomen.

Aanbeveling 9: De aanbeveling ten opzichte van het betrekken van aanbieders geldt gespiegeld ook voor de interne deskundigen vanuit SDF op inhoud, uitvoering, backoffice en financiën, en voor beleid en uitvoering uit de gemeenten. Het is een complexe puzzel om iedereen op gepaste momenten input te vragen – maar dit is wel heel belangrijk voor draagvlak én kwaliteit van de inkoop.
Aanbeveling 10: Er is voor SDF werk aan de winkel op het vlak van het opbouwen van intern vertrouwen. We doelen hiermee op het creëren van een werkomgeving en sfeer waarbij medewerkers het vertrouwen én de steun ervaren van collega's en leidinggevenden in lastige trajecten. In werkprocessen en organisatie van de inkoop zou feedback – ook kritisch – gewaardeerd moeten worden. Zorg voor transparantie, ook als terugkoppeling niet tot een aanpassing leidt. Dit zorgt voor begrip van de betrokkenen en voorkomt dat ze zich niet gehoord en gewaardeerd voelen.

Aanbeveling 11: Naast het interne vertrouwen en de openheid zal SDF moeten werken aan het vertrouwen dat de gemeenten – zowel bestuurders als beleidsmedewerkers en wellicht breder – hebben in de organisatie. Uit de reacties van bestuurders en beleidsmedewerkers blijkt dat er twijfels zijn of er voldoende inhoudelijke kennis en competenties aanwezig zijn. Het is belangrijk dit vertrouwen te herstellen om op effectieve wijze de taken te kunnen blijven uitvoeren.

1.4. Overige bevindingen en aanbevelingen

Aanbeveling 12: Hanteer een open blik op de inkoopsystematiek en overweeg alle alternatieven bij een volgende evaluatie en nieuwe inkoop.

Aanbeveling 13: Voorkom het doorschuiven van uitwerkpunten vanuit de nota van inlichtingen naar de implementatiefase.

Aanbeveling 14: Zorg voor juridische toetsing van de meest kritische elementen in de keuzes rondom de inkoopprocedures.

Aanbeveling 15: Streef naar eenvoud in de inkoopsystematiek, zowel in producten, bekostiging, eisen, selectie en procedure.