

## Samenwerking bij inkoop van hulpmiddelen

# Op weg naar een win-win-winsituatie

Hoe kun je als gemeente op een betere manier je rol nemen bij hulpmiddelen voor burgers met een fysieke beperking? En daarbij de belangen van leveranciers én hulpmiddelgebruikers laten meewegen? Adviesbureau BS&F heeft een model ontwikkeld waarbij samenwerking centraal staat. Daar hebben alle betrokken partijen - gebruiker, gemeente en leverancier - profijt van, zo vertellen Arjan Koerts en Maarten Broekema van BS&F.

Voor mensen met een fysieke beperking is een goed hulpmiddel een voorwaarde om zelfredzaam te zijn. En dus voor participatie, een doel dat voor gemeenten centraal staat in het sociaal domein. Door een betere inkoop van hulpmiddelen door gemeenten in het kader van de Wmo is veel winst te behalen, aldus adviesbureau BS&F. De basis van hun inkoopmodel is een open dialoog tussen de gemeentelijke opdrachtgever, de leverancier als opdrachtnemer

### KWALITEIT VOOROP

Arjan Koerts stond als beleidsmedewerker Wmo in de Domstad mede aan de basis van het Utrechtse inkoopmodel. Tegenwoordig adviseert hij vanuit BS&F gemeenten. Hij legt uit hoe het inkoopmodel eruit ziet en wat de ideeën erachter zijn. "Het gaat om de manier van inkopen, aldus Koerts. "Wij organiseren dat proces zo, dat een duidelijk gedefinieerd resultaat voorop staat. En dat is: kwaliteit bieden aan de gebruiker.

wordt vooral geselecteerd op prijs met als gevolg dat de marges van de leveranciers verdampen. Daarbij komt dat er onvoldoende continuïteit is in de contracten en de schaalgrootte van veel gemeentelijke contracten eigenlijk te klein is. Daardoor kunnen de leveranciers onvoldoende service leveren en is er geen ruimte voor innovatie en ontwikkeling van hulpmiddelen. Dat is een situatie die voor iedereen ongewenst is, voor de leveranciers, maar ook voor gemeenten als opdrachtgever. En zeker ook voor de gebruikers." Koerts snapt wel waarom het vaak zo gaat. "Gemeenten selecteren vooral op prijs.

**"DE HULPMIDDELGEBRUIKER MOET PARTIJ ZIJN BIJ DE AANBESTEDING. ZET DE KLANT ZELF AAN HET STUUR."**

en de burgers die de gebruikers zijn van de hulpmiddelen. Elk van deze partijen heeft eigen belangen en verlangens en die kunnen met elkaar in overeenstemming worden gebracht. Het resultaat is een aanbod op maat en een langdurige relatie waarin de gebruiker keuzevrijheid heeft, de leverancier een afdoende mate van zekerheid kent en de gemeente weet dat er maximale kwaliteit wordt geleverd.

Die kwaliteit zit 'm in twee dingen: het hulpmiddel zelf en de service en dienstverlening. Met die hulpmiddelen zit het meestal wel goed, er is weinig of geen verschil tussen de verschillende aanbieders. Maar in de service die een leverancier biedt worden grotere verschillen ervaren. Er is nog een wereld te winnen."

"Het proces van inkopen is van grote invloed op de geleverde kwaliteit. Er

**"DE GEBRUIKER WIL KEUZEVRIJHEID. DAT ZIT NIET IN DE HUIDIGE INKOOPMODELLEN."**

Ik begrijp dat wel. Er is veel onzekerheid voor gemeenten, het budget dat zij van het Rijk krijgen kan zo maar worden bijgesteld. Binnen het budget blijven is dus heel belangrijk. Bovendien is het niet makkelijk om



criteria te bepalen om leveranciers te selecteren op kwaliteit. Prijs is dan een helder criterium, dus dat wordt vaak voorop gesteld.”

### GEZONDE MARKT

Het primaat van de prijs heeft ongewenste gevolgen. Voor leveranciers die hun marges zien verdampen door de neerwaartse druk op de prijsstelling. Maar ook voor gemeenten en hulpmiddelgebruikers, die straks niets meer te kiezen hebben.

## “HET IS PRIORITEIT NUMMER ÉÉN DAT DE KLANTEN GOED WORDEN GEHOLPEN.”

Nu is het al zo dat er nog maar vijf leveranciers of combinaties van leveranciers over zijn in Nederland. De Wmo-markt is zeer belangrijk voor hen. De twee grootsten halen ongeveer de helft van hun omzet uit de Wmo, voor de drie anderen zijn de gemeentelijke contracten nog belangrijker. Koerts: “Het is uiteindelijk voor niemand goed is als de leveranciers kopje onder gaan. Maar het vereist een langeretermijnvisie om dat inzicht te laten doorwerken. Een aantal gemeenten heeft de houding: ‘moeten wij dan de eerste stap zetten?’. Ik vind dat dat inderdaad moet. De belangen van de inwoners staan voorop. Het is prioriteit nummer één dat de klanten goed worden geholpen. Daar is een gezonde markt voor nodig, een markt waarin iets te kiezen is en waar ruimte is voor innovatie en het leveren van kwaliteit.”

### KEUZEVRIJHEID

De hulpmiddelgebruiker moet partij zijn bij de aanbesteding, vindt Koerts. “En wel als volwaardige gesprekspartner, vanaf het begin van het proces. Zet de klant zelf aan het stuur. Nu gebeurt het nog veel te vaak dat burgers te laat worden betrokken, als de contracten al gegund zijn. Ze kunnen dan hooguit meedenken over de uitvoering. De gebruiker wil keuzevrijheid. Dat zit niet in de huidige inkoopmodellen.

Na de gunning zit de markt voor een paar jaar op slot, en de gebruiker kan niet kiezen tussen verschillende aanbieders. Dat is te doorbreken door langjarige contracten te sluiten waarbij meerdere leveranciers worden geselecteerd. Die krijgen in feite een raamcontract, de klant bepaalt uiteindelijk welke leverancier hij kiest. Bij zorgverzekeraars en zorgkantoren is dit een heel gebruikelijke werkwijze.”

### SCHAALGROOTTE

“Het is lastig voor een gemeente om dicht bij de bedoeling achter de aanbesteding te blijven, dicht bij de behoeften en wensen van de hulpmiddelgebruiker”, zegt Koerts. “Maar het kan wel, zo bewijst onder meer Utrecht. Iets vergelijkbaars gebeurt in Amsterdam. Daar wordt gewerkt met langjarige contracten met keu-

### DE GEMEENTEPOLIS

BS&F heeft een Collectieve Zorgverzekering voor Minima (CZM) ontwikkeld, ook wel bekend als de Gemeentepolis. Deze zorgverzekering is afgestemd op sociale minima, maar ook op ouderen en mensen met een beperking of chronische ziekte. Bijna alle gemeenten bieden deze verzekering aan, vaak in een eigen versie toegespitst op de lokale situatie en de wensen van de betreffende gemeente. Met de Gemeentepolis biedt een gemeente haar kwetsbare burgers een basis voor toegankelijke zorg, bijzondere bijstand en minder gezondheidsrisico's, waardoor hun kans op participatie in de samenleving vergroot.

## HET PRIMAAT VAN DE PRIJS HEEFT ONGEWENSTE GEVOLGEN.

zevrijheid voor de eindgebruikers. Dat dit in enkele grote streken wordt gedaan heeft veel te maken met de schaalgrootte. Als vuistregel geldt dat er voor één leverancier een omvang van ongeveer 100.000 inwoners nodig is. Een stad als Utrecht werkt met vier partijen, wat dus past bij de omvang. Dat betekent dat kleinere gemeenten gezamenlijk moeten inkopen om aan de benodigde schaal te komen. Dat hoeft overigens het leveren van lokaal maatwerk niet in de weg te staan. Binnen de raamcontracten is er ruimte voor lokaal maatwerk en lokale eigenheid.”

## NU IS HET AL ZO DAT ER NOG MAAR VIJF LEVERANCIERS OF COMBINATIES VAN LEVERANCIERS OVER ZIJN IN NEDERLAND.

### RELATIE

“Veel gemeenten kennen BS&F als adviseur voor de Gemeentepolis”, zegt directeur Maarten Broekema. Onze dienstverlening bij Wmo-hulpmiddelen lijkt daar veel op. We helpen bij het selecteren en contracteren van leveranciers, benchmarken en beoordelen hun diensten en producten, en we gebruiken ervaringen en kennis om tot verbetering en innovatie te komen. We zorgen er kortom voor dat de samenwerking met en dienstverlening door leveranciers

soepel verloopt.” Het verbeteren van dienstverlening staat of valt bij het opbouwen van een goede relatie tussen de drie betrokken partijen, dat is de overtuiging van Broekema, die daarbij wordt gesterkt door de ervaringen met de Gemeentepolis. “Goede kwaliteit, service en keuzevrijheid vraagt een betrouwbare en bestendige samenwerkingsrelatie tussen gemeente en leveranciers. Dat begint bij het selectieproces. Geïnspireerd door het Utrechts inkoopmodel voor hulpmiddelen begeleiden we de dialoog met gebruikers, leveranciers en de gemeente. Dit gebeurt in een open proces waarin elke partij een volwaardige gesprekspartner is die zijn eigen unieke expertise inbrengt. Binnen de kaders van gemeentelijk beleid en budget komen we met elkaar tot een aanbod op maat, passend bij de lokale situatie. Na de gunning is BS&F tijdens de gehele contractduur als ondersteuner en adviseur aanwezig. De rekening voor onze dienstverlening ligt bij de leveranciers. Ook hier ligt overigens een parallel met de Gemeentepolis.”

## “HET IS UITEINDELIJK VOOR NIEMAND GOED IS ALS DE LEVERANCIERS KOPJE ONDER GAAN.”

### KENNISPARTNER

Broekema vervolgt: “Net als bij de Gemeentepolis kan BS&F objectieve

informatie leveren over de branche. Hoe doet een leverancier het in vergelijking met anderen? Welke innovaties zijn er? Is er nieuwe regelgeving waar rekening mee moet worden gehouden? BS&F vervult de rol van kennispartner voor samenwerkende gemeenten, onder meer door de benchmark die wordt ontwikkeld. Niet alleen ten tijde van

## “KWALITEIT ZIT ‘M IN TWEE DINGEN: HET HULPMIDDEL ZELF EN DE SERVICE EN DIENSTVERLENING.”

de aanbesteding, maar als partner die betrokken blijft bij de relatie tussen opdrachtgever, opdrachtnemer en eindgebruiker. En die de relatie voedt met relevante objectieve informatie. Onze benchmark geeft in de eerste plaats een algemeen landelijk beeld over de prestaties van partijen en hoe die prestaties worden ervaren, ook door de gebruikers. Maar die informatie kan ook op het niveau van de gemeente of samenwerkende gemeenten worden gegenereerd.”

PETER VAN EEKERT