

Formatie Inkoopteam sociaal domein

Versie 1 juli 2016

De gemeente Maastricht heeft zoals alle andere gemeenten in Nederland met de decentralisaties een grote verantwoordelijkheid gekregen voor de zorg en ondersteuning aan burgers met een hulpvraag. Een vraagstuk dat in deze vorm nieuw is voor gemeenten en waarover snel kennis moest worden ingewonnen en een nieuw systeem moest worden ingericht binnen een aanzienlijk kleiner financieel kader.

Voor de inkoop van jeugdhulp hebben de 18 gemeenten in Zuid-Limburg gekozen voor gezamenlijke inkoop via een centrumgemeenteconstructie waarbij de gemeente Maastricht optreedt als centrumgemeente. Hiervoor is een centrumregeling opgesteld voor de periode 2015-2018 (vaststelling raad: 16 september 2014). Voor de inkoop van Beschermd Wonen (Wmo) is de gemeente Maastricht door staatssecretaris van Rijn aangewezen als centrumgemeente voor de gemeenten Maastricht- Heuvelland en Westelijke Mijnstreek. Daaruit vloeien dezelfde taken voort als genoemd bij de inkoop jeugdhulp. Voor de overige nieuwe taken Wmo geldt dat de gemeente Maastricht de inkoop verzorgt voor Maastricht en Heuvelland. Gemeenten vervullen zelf het contractmanagement en de financiële administratie.

Om de taken voortvloeiende uit de bovengenoemde regelingen te kunnen uitvoeren is in 2015 het Inkoopteam sociaal domein opgericht en ondergebracht bij het team B&C van Beleid en Ontwikkeling. De benodigde formatie is onder andere gebaseerd op het aantal contracten (70 contracten Jeugd 70 contracten Wmo en 70 vrijgevestigden) en tijdelijk vastgesteld op 13 FTE. Gedurende de eerste helft van 2015 is het Inkoopteam sociaal domein operationeel geworden en is een begin gemaakt met de inrichting en structurering van de organisatie.

Vanaf de start hebben wij een grote voorzichtigheid betracht bij het vormgeven van het Inkoopteam. Het mocht niet teveel kosten en het mocht vooral geen zelfrijzend bakmeel worden.

Evaluatie 2015

Bij de formatie van de organisatie en de daarbij behorende meerjarenbegroting is men zoals hiervoor aangegeven uitgegaan vanuit de wens om het zo strak mogelijk te organiseren. In 2015 en ook voor een deel in 2016 hebben we gemerkt dat we bij dit uitgangspunt te weinig rekening hebben gehouden met een de onderstaande ontwikkelingen:

1. Het opbouwen van een nieuwe organisatie gaat altijd gepaard met opstartkosten en inefficiënties; activiteiten moeten worden benoemd, processen ingericht en afgestemd, procedures beschreven, het inkoopproces moet vanaf het begin worden ontwikkeld, etc.. Kennis en ervaring moeten worden aangetrokken en een organisatie krijgt pas vorm als mensen hierin gaan participeren en weten wat er van ze wordt verwacht. In deze

opbouwfase is dus nimmer sprake van een geolied lopende organisatie. Het Inkoopteam sociaal domein is een organisatie in ontwikkeling die met niets begon, veel zelf moest ontwikkelen en gelukkig daarbij vorderingen heeft gemaakt. Maar we zijn er nog niet!

2. Het inkopen van gedecentraliseerde zorg en ondersteuningstaken is een nieuwe activiteit voor gemeenten. Het betreft de transitie van activiteiten die voorheen door andere partijen werden verricht. Bij een transitie van dergelijke complexe taken mag je een zorgvuldige overdracht verwachten. Echter de kennis, ervaring, producten en daarbij behorende codes, infrastructuur en dossiers zijn niet door de vorige “eigenaar” tijdig en juist overgedragen. Landelijke richtlijnen en productcodes werden (te) laat afgegeven. Er bestond geen blauwdruk die gevolgd kon worden. En in dat proces heeft het Inkoopteam sociaal domein het nodige zelf moeten bedenken en ontwikkelen. En ook dat gaat nog een tijdje door. Dit proces heeft extra tijd en capaciteit gevraagd maar de geboden ruimte is door het Inkoopteam en gemeenten zeker ook benut om zaken op een eigen manier te organiseren.
3. Het Inkoopteam sociaal domein is voor het onderdeel Jeugd een samenwerking met een achttiental gemeenten. Dit is meer dan een organisatie met slechts één deelnemer. Dit betekent afstemming, coördinatie en duidelijke besluitvorming. Er leven meerdere verschillende verlangens en verwachtingen ten aanzien van taken, uitvoering, afstemming, overdracht, informatie-voorziening en op te leveren producten. Logischerwijs brengt dit, in een proces van opbouw, inefficiënties met zich mee. Daarnaast zijn er geen duidelijke afspraken geformuleerd (tussen de verschillende partijen) over de precieze taakverdeling. Na de zomer worden hier stappen gezet. Dit proces van samenwerken wijkt niet af van andere nieuwe samenwerkingsverbanden. Samenwerken kost tijd, geduld en vertrouwen.
4. Op dit moment is een duidelijke versnelling van de transformatie waar te nemen. Op basis van ervaringen uit het 1e jaar van de decentralisatie dienen concrete nieuwe afspraken gemaakt te worden met zorgaanbieders en gemeenten. Aan deze transformatie is in het afgelopen jaar nog nauwelijks inhoud gegeven maar dit zal in de komende jaren meer vorm moeten krijgen. Dit heeft via het proces van de Ontwikkelafspraken consequenties voor de inkoop. Er zal niet elk jaar exact hetzelfde worden ingekocht als het jaar daarvoor. Maar ontwikkelingen zullen moeten worden vertaald naar nieuwe producten, productcodes, prijsafspraken, financieringsmodellen, monitoring en dat zal uiteindelijk moeten landen in nieuwe inkoopdocumenten. Deze ontwikkeling zal naar verwachting aanhouden.

Het Inkoopteam sociaal domein was per 1 juli 2015 op nagenoeg volledige sterkte (12,3 FTE). Onzekerheid over de toekomst van de centrumregeling (het Inkoopteam wordt op dit moment flexibel ingehuurd via een payroll constructie) en de strakke aanbestedingstechnische richtlijnen heeft ertoe geleid dat het Inkoopteam is geconfronteerd met verloop van 3,8 FTE, waarvan 2 Inkopers. De functie van inkoper viel moeilijk in te vullen. Er is een zoekopdracht uitgezet via meer dan 5 partijen en pas na 6 maanden lijken we erin geslaagd om juiste kandidaten te vinden. Vele gemeenten kennen dit probleem. Er is op dit moment een grote vraag naar mensen met zorg- en inkoopkennis.

De aanvankelijk ingeschatte bezetting van 13 FTE is, zoals hiervoor aangegeven onder andere gebaseerd op het aantal contracten met de zorgaanbieders. Voor het bepalen van de omvang van de

formatie was daarbij uitgegaan van circa 70 contracten Jeugd en 70 contracten Wmo / 70 contracten vrijgevestigden. De realiteit leert dat per 1 juli 2016 te maken hebben met in totaal 328 contracten met de onderstaande 265 gecontracteerde partijen:

Gecontracteerde Parijen	2016
Alleen Jeugd	87
Jeugd & Wmo	63
Alleen Wmo	55
Vrijgevestigden	60
Totaal	265

Dit aantal zal in de toekomst naar alle waarschijnlijkheid ook toenemen daar in het huidige systeem iedereen die voldoet aan de wettelijke en contractuele kwaliteitseisen in aanmerking kan komen voor een overeenkomst.

Bovendien was in deze formatie geen rekening gehouden met het feit dat het landelijke berichtenverkeer de rol van een centrumgemeente (nog) niet ondersteunt. Hierdoor is de werkdruk op het proces van facturatie/declaratie, monitoring, jaarafsluiting en matches van gegevensbestanden enorm toegenomen (in plaats van 1 FTE gemiddeld 4 FTE betrokken bij bovenstaande processen). De verwachting is dat ook in 2017 de werkdruk hoog blijft binnen het Inkoopteam.

Uitgangspunten algemeen:

Als uitgangspunten wordt verstaan de voorwaarden waaraan voldaan dient te worden om een Inkoopteam sociaal domein optimaal te laten werken. Hierbij wordt uitgegaan dat een Inkoopteam altijd nodig/wenselijk is of dit nu regionaal, voor alle gemeenten, of dat dit nodig is alleen voor Maastricht.

Een Inkoopteam regionaal zal efficiënter zijn omdat anders iedere gemeente zelfstandig een vorm van inkoop en contractbeheer zal moeten inrichten. Hierbij dient iedere gemeente zich er van bewust te zijn dat nagenoeg alle handelingen zoals contracteren, contractbeheer, administraties en naleving ingevuld dienen te zijn.

Tevens zal er een situatie ontstaan dat als er regionaal wordt gecontracteerd de administratieve druk minder groot zal zijn dan wanneer dit gebeurt per gemeente. Tevens is de kans groot dat bij individuele contractering er een diversiteit ontstaat aan contracten, spelregels en facturatie immers; iedere gemeente heeft zijn eigen systeem. Voor aanbieders betekent dit een gigantische toename van administratiedruk waardoor ook daar de kosten flink zullen oplopen. Dit leidt tot meer kosten aan administraties en minder middelen beschikbaar aan zorg. Gevolg zal zijn dat kosten snel zullen stijgen.

Voorwaarden om regionaal efficiënt te kunnen contracteren zijn:

- Een goed werkend berichtenverkeer;
- Eenduidige communicatielijnen zoals:
 - Vaste contactpersonen voor inkoop en organisatievraagstukken;
 - Vaste contactpersonen voor de facturatie en de afhandeling hiervan;
 - Snelle en regelmatige declaratieafhandeling;

Deze notitie zal op basis van de huidige kennis een inschatting geven van de benodigde formatie 2017 – 2018.

Specifieke uitgangspunten

In de periode 2017 – 2018 zal collectief ingekocht worden:

- Wmo nieuw: Maastricht-Heuvelland
- Wmo Beschermd Wonen: Maastricht Heuvelland en Westelijke Mijnstreek
- Jeugdzorg Ambulant: Maastricht Heuvelland, een deel van de Parkstad en Westelijke Mijnstreek
- Jeugdzorg Gespecialiseerd: Maastricht Heuvelland, Parkstad en Westelijke Mijnstreek
- Bestuurlijk aanbesteden blijft het inkoopmodel
- Arrangementen zullen naar verwachting worden aangepast gedurende de periode 2017 - 2018:
- Verlaten jaararrangementen naar trajectprijzen / resultaatsfinanciering
- Uniformering tarieven
- Nadere verfijning arrangementen
- Facturatie / declaratie zal worden uitgevoerd als onderdeel van de inkoop Jeugd, inkoop Wmo Maastricht en Valkenburg en inkoop Wmo Beschermd Wonen.

Op dit moment ligt er een verzoek van de andere Heuvelland gemeenten om de administratieve afwikkeling van de WMO die zij momenteel hebben uitbesteed aan ZorgLokaal in de toekomst (wellicht al vanaf 1 januari 2017) over te dragen naar het inkoopteam sociaal domein; de formatieve consequenties worden nog in kaart gebracht. Gedurende de komende jaren zal er een aantal projecten worden uitgevoerd om de activiteiten van het Inkoopteam te automatiseren.

Bovenstaande impliceert dat er globaal 250+ zorgaanbieders gecontracteerd zullen blijven. Deze aanbieders leveren meer dan 15.000+ arrangementen op jaarbasis die dienen te worden afgerekend. Monitoringsinformatie dient te worden aangeleverd aan 18 Jeugd gemeenten en 6 gemeenten voor de Wmo.

Benchmark

Wij hebben naar verschillende inkoopbureaus gekeken op het gebied van het sociaal domein. Het uitvoeren van een benchmark tussen regio's is een lastige klus. Er spelen tal van zaken die per regio anders zijn waarop een vergelijking snel mank gaat. Hierbij valt te denken aan verschillen in organisatievorm en aansturing, in takenpakket, inkoopmodellen, inkoopbeleid en proces, het aantal productcategorieën, aantal en diversiteit aan aanbieders en het aantal contracten. Daarbij heeft elke regio nu 1 jaar ervaring wat bij regio's weer tot aanpassingen en verbeteringen zal leiden. Een benchmark heeft pas na een paar jaar zin omdat regio's dan naar een zekere volwassenheid zijn gegroeid en ontdaan van kinderziektes. Er bestaat voorlopig geen standaardoplossing. Het is dus een zoekproces wat vraagt om begrip, geduld en vertrouwen, maar ook om dit verwachtingsproces te managen.

De conclusie is dat alle regio's nog aan het ontwikkelen zijn en dat er nog geen uitgekristaliseerd optimaal model uitgewerkt is.

Op een aantal manieren is inzichtelijk gemaakt wat de norm-formatie voor het Inkoopteam zou moeten zijn. Algemeen worden indicatoren gebruikt als aantal inwoner en aantal gecontracteerde zorgaanbieders. Daarbij geldt dat methodiek van aanbesteden (bestuurlijk, Zeeuws, meervoudig onderhands, openbaar, prestatie Inkoop, veiling) bekostigingsmethodiek (P x Q, populatie, per cliënt) en verdere dienstverlening (centrale declaratie / facturatie, centrale monitoring) een grote impact hebben op de benodigde formatie.

Op basis van een 3-tal bronnen is de benodigde formatie voor het Inkoopteam inzichtelijk gemaakt:

1. Realisatie 2015
2. Benchmark Berenschot
3. Vergelijking met andere regio's

1. Realisatie 2015

Ervaringen uit 2015 en uitkomsten van het tijdschrijven door het Inkoopteam tonen aan dat de formatie van 13 FTE gemiddeld voldoende is om de korte termijn kerntaken van het Inkoopteam uit te voeren, maar dat daarnaast de capaciteit ontbreekt om projecten uit te voeren die de inkoopfunctie inhoudelijk verder brengen. Het tijdschrijven toont aan dat de huidige capaciteit nagenoeg volledig is ingezet op de volgende taken:

- Accountmanagement
- Monitoring
- Declaratie / Facturatie
- Contractering 2016 (incl. Ontwikkeltafels)
- Jaarafsluiting

Zaken die in 2015 onderbelicht zijn gebleven (vanwege het ontbreken van de capaciteit) zijn:

- Bredere inbreng Ontwikkeltafels (strategisch)
- Analyse spiegelinformatie
- Ondersteuning/communicatie regio gemeenten
- Ondersteuning/communicatie zorgaanbieders
- Kwaliteit
- Automatiseren administratieve processen
- Risicomanagement

2. Berenschot

Berenschot heeft een model ontwikkeld om de benodigde formatie van het Inkoopteam te kunnen bepalen. Wanneer dit model wordt gevuld met gegevens uit Zuid Limburg (600.000 inwoners, 265 gecontracteerde partijen) volgt hieruit de volgende formatie:

- Contractmanagement (incl. ondersteuning): 9 – 13 FTE

Dit is exclusief activiteiten die samenhangen met:

- Aansluiting met beleid (2 FTE)
- Declaratie / facturatie (3 FTE)
- Secretariële ondersteuning (1 FTE)
- Coördinatie (1 FTE)

In totaal zou dit leiden tot een norm-formatie van **16 – 20 FTE**

3. Vergelijking met andere Regio's

In de bijlage is een beschrijving opgenomen van een achttal regio's waarmee de organisatie van het Inkoopteam Zuid-Limburg is gebenchmarkt.

	Zuid Limburg - nieuw	Noord Limburg	Gooi en Vechtstreek	Rijk van Nijmegen	Zaanstreek Waterland
Aantal Gemeenten	18	7	8	8	8
Inwoners	600.000	272.000	282.000	307.000	320.000
Producten	Jeugd, Wmo, Beschermd Wonen	Jeugd, Wmo & Beschermd Wonen	Jeugd, Wmo & Beschermd Wonen	Jeugd, Wmo & Beschermd Wonen	Jeugd, Wmo & Beschermd Wonen
Activiteiten	Inkoop & contractmanagement, Facturatie/ Declaratie	Inkoop & contractmanagement	Inkoop & contractmanagement	Inkoop & contractmanagement	Inkoop & contractmanagement
Aantal Aanbieders	265,0	276,0	150,0	183,0	200,0
Formatie excl Facturatie/Declaratie	10,0	13,3	14,0	7,8	11,0
waarvan Inkoopers	6,0	5,0	4,0	4,0	6,0

	Zuid Limburg - nieuw	Amsterdam Amstelland	Utrecht-West	Alkmaar	Westelijke Mijnstreek
Aantal Gemeenten	18	6	7	7	4
Inwoners	600.000	800.000	175.000	288.000	147.000
Producten	Jeugd, Wmo, Beschermd Wonen	Jeugd & Beschermd Wonen	Jeugd, Wmo & Beschermd Wonen	Jeugd	Wmo
Activiteiten	Inkoop & contractmanagement, Facturatie/ Declaratie	Inkoop & contractmanagement	Inkoop & contractmanagement	Inkoop & contractmanagement	Inkoop & contractmanagement
Aantal Aanbieders	250,0	310,0	220,0	235,0	?
Formatie excl Facturatie/Declaratie	10,0	26,0	11,5	11,0	6,0
waarvan Inkoopers	6,0	5,0	6,5	8,0	?

Op basis van 3 criteria kan een inschatting gemaakt worden van het aantal FTE's dat het Inkoopteam nodig heeft, in vergelijking met andere centrumgemeenten:

- Aantal inwoners
- Aantal gecontracteerde aanbieders

Op basis van het aantal inwoners waarvoor het Inkoopteam Limburg werkzaam is zou het minimale aantal FTE's voor het Inkoopteam 15,2 FTE moeten bedragen (vergelijking met Rijk van Nijmegen). Op basis van een vergelijking met het gemiddelde van de 8 gemeenten zou de formatie van het Inkoopteam 25,2 FTE moeten bedragen (exclusief facturatie / declaratie).

Indien we vergelijken op basis van het aantal gecontracteerde partijen is de minimum-bezetting voor het Inkoopteam 12,7 FTE (vergelijking met Noord-Limburg). Op basis van het gemiddelde van de 8 gemeenten is 14,0 FTE een te verwachten aantal. Ook dit weer exclusief aanvullende medewerkers die benodigd zijn voor facturatie / declaratie.

Indien we uitgaan van 3 FTE die zich bezig houden met facturatie / declaratie en de daarmee samenhangende activiteiten zoals financiële administratie, jaarafsluiting, coördinatie met de accountant, AO/IC, controleverklaringen en controleprotocol, zou de formatie van het Inkoopteam Zuid-Limburg tussen de **15,7 FTE** (benchmark contracten Noord-Limburg plus 3 FTE facturatie / declaratie) en de **18,2 FTE** (benchmark inwoners Rijk van Nijmegen plus 3 FTE facturatie / declaratie) dienen te bedragen.

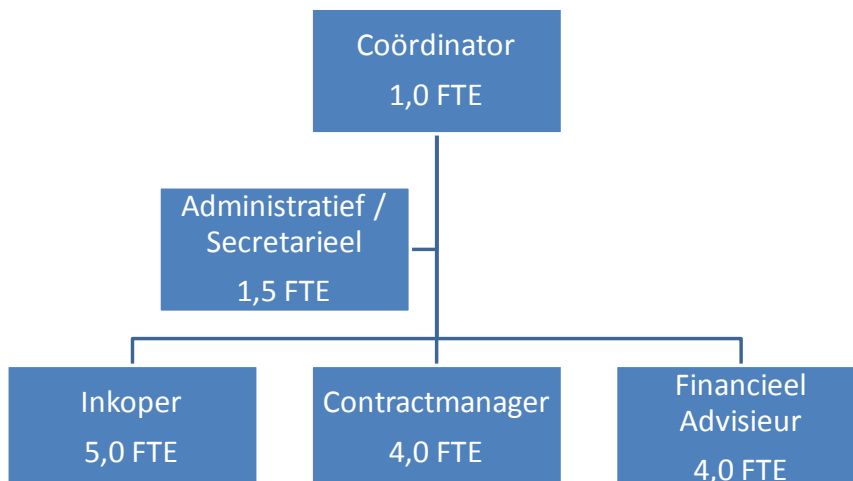
Bovenstaande benchmark is gebaseerd op de best-practices.

Conclusie. Alle indicatoren tonen aan dat gezien de omvang en scope van de activiteiten van het Inkoopteam Zuid Limburg, de huidige formatie (13 FTE) licht is. Vanuit de wens om het zo strak mogelijk te organiseren, maar wel de armslag te bieden aan het inkoopteam om haar taken goed te vervullen wordt ervoor gekozen om een formatie van het inkoopteam voor te stellen van **15,5 FTE**.¹

Inrichting Inkoopteam

Op basis van de ervaringen van 2015 en 2016, bovenstaande benchmark en ervaringen uit andere regio's wordt onderstaande organisatie van het Inkoopteam voorgesteld (15,5 FTE).

¹ Hierbij is nog geen rekening gehouden met eventuele taakuitbreiding als gevolg van het voorliggende verzoek van de Heuvellandgemeenten om facturering / monitoring ook voor het onderdeel Wmo neer te leggen bij het inkoopteam sociaal domein.



- Coördinator inkoopteam sociaal domein onderhoudt de contacten met de opdrachtgevers van het Inkoopteam (stuurgroep jeugd, programmagroep jeugd, directiegroep Maastricht-Heuvelland, portefeuillehouders Maastricht-Heuvelland, Gemeente Maastricht) en is daarnaast verantwoordelijk voor de operationele aansturing van het Inkoopteam.
- Inkoper is de inhoudsspecialist op diverse terreinen van zorginhoud en inkoop waarbij hij/zij tevens de samenwerking met beleid/toegang borgd. Deze Inkoper zorgt er voor dat kennis binnen de afdeling actueel blijft. De inkoper vervult de rol van kartrekker binnen het Inkoopteam. De inkoper neemt deel aan een groot aantal overleggen met beleid / toegang in de regio en heeft een zelfstandige portefeuille met grotere accounts en gemeenten.
- Contractmanager is verantwoordelijk voor de directe contacten met aanbieders is aankomend specialist. De contractmanager ondersteunt de senior inkoper en heeft een zelfstandige portefeuille van kleinere accounts en gemeenten.
- Financieel adviseur is verantwoordelijk voor het genereren van management informatie, aanbieder-analyses, analyse van zorginzet in de regio, het voorspellen van trends, analyse spiegelinformatie etc. De financieel adviseur zal vooral de inkopers ondersteunen. Daarnaast houdt de financieel adviseur zich met de gehele financiële kolom bezig: de afhandeling van de facturen, de financiële administratie, matchen van declaraties met gemeentelijke informatie, AOIC, voorschotten, afstemming met de accountant, etc.
- Administratief / Secretarieel is de spin in het web en verantwoordelijk voor het gehele ondersteunende proces maar ook voor de registraties van alle gegevens bij aanbieders mappen en voor het eenduidige beheer.

Gezien de te verwachten veranderingen en de ontwikkeling die de inkoop doormaakt is ervoor gekozen het Inkoopteam deels flexibel in te richten (80 % kernformatie en 20 % flexibel):

Tenslotte dient vermeld te worden dat de gevolgen van de contractering 2017 nog niet volledig is meegenomen in bovenstaand organogram. De ontwikkelafels bevinden zich nog in de kaderstellende fase. Wat er precies gaat veranderen op inkoopgebied in 2017 en wat de operationele gevolgen hiervan zijn voor het Inkoopteam valt op dit moment nog niet goed te voorspellen.

Daarnaast is het van belang om Service Level Agreements (SLA) af te sluiten met de opdrachtgevers van het inkoopteam sociaal domein. Op dit moment is nog niet zuiver gedefinieerd wie waar precies voor verantwoordelijk is. Dit leidt tot onzekerheid en onduidelijkheid. Het voorstel is om na de zomervakantie 2016 een eerste begin te maken aan een SLA tussen de gemeenten en het inkoopteam.

Bijlage 1: Overige Centrumgemeenten

Noord Limburg

- 272.000 inwoners
- 7 samenwerkende gemeenten Jeugd, WMO en Beschermd Wonen
- 321 gecontracteerde partijen
- Geen centrale declaratie / facturatie
- 13,25 FTE

Regio Zaanstreek waterland

- 320.000 inwoners
- 8 samenwerkende gemeenten Jeugd en WMO
- Beschermd wonen uitgevoerd door 2 centrumgemeenten.
- 200 gecontracteerde aanbieders
- 80 gecontracteerde vrijgevestigden loopt via verkorte procedure digitaal(portal)
- Geen centrale declaratie/facturatie
- Facturatie via Vecozo
- Heeft wijkteams en toegang afhankelijk an de grootte voor de 1^e lijns regionale zorg en toewijzing
- Regionaal inkoopbureau
- 11 FTE waarvan 6 inkopers / contractmanagers

Regio Amsterdam Amstelland en omstreken

- 800.000 inwoners
- 6 samenwerkende gemeenten Jeugd en deels ook WMO Beschermd Wonen door centrum gemeente.
- 200 gecontracteerde aanbieders
- 110 vrijgevestigden loopt via verkorte procedure digitaal(portal)
- Geen centrale declaratie/facturatie
- Facturatie via Vecozo
- Heeft wijkteams en toegang afhankelijk van de grootte voor de 1^e lijns regionale zorg en toewijzing
- Regionaal inkoop bureau.
- 26 FTE waarvan:
 - 5 inkopers
 - 15 contractmanagers
 - 4 ondersteuning
 - 2managers,
 - verder ca. 4 projectleiders op tijdelijke basis.

Amsterdam Amstelland werkt nauw samen met Zaanstreek Waterland op het gebied van ontwikkeling en administratie.

Regio Utrecht West

- 175.000 inwoners
- 7 samenwerkende gemeenten Jeugd, WMO en Beschermd wonen
- 160 gecontracteerden
- 60 vrijgevestigden

- *Geen centrale declaratie/facturatie*
- *Facturatie via Vecozo*
- Heeft deels wijkteams en toegang afhankelijk v/d groote voor de 1^e lijns regionale zorg en toewijzing
- Regionaal inkoopbureau met eigen mailadres.
- 11,5 FTE waarvan:
 - 2,5 inkopers
 - 4 contractmanagers
 - 4 ondersteuning
 - 1 manager

Regio Alkmaar

- 288.000 inwoners
- 7 samenwerkende gemeenten Jeugd
- 160 gecontracteerden
- 75 vrijgevestigden werkt met verkorte procedure.
- *Geen centrale declaratie/facturatie*
- *Facturatie via Vecozo*
- Heeft wijkteams en toegang afhankelijk v/d groote voor de 1^e lijns regionale zorg en toewijzing
- Regionaal inkoop bureau
- 11 FTE waarvan:
 - 4 inkopers
 - 4 contractmanagers
 - 2 ondersteuning
 - 1 manager
 - Daarnaast:
 - extra flexibel personeel in
 - veel lokale ondersteuning

Westelijke Mijnstreek Wmo

- 147.000 inwoners
- 4 samenwerkende gemeenten Wmo
- *Geen centrale declaratie/facturatie*
- 6 FTE

Gooi en Vechtstreek

- 282.000 inwoners
- 8 samenwerkende gemeenten Jeugd en Wmo
- 150 gecontracteerden
- *Geen centrale declaratie/facturatie*
- Regionaal inkoop bureau
- 14 FTE waarvan:
 - 4 inkopers

Rijk van Nijmegen

- 307.000 inwoners
- 8 samenwerkende gemeenten Jeugd en Wmo
- 183 gecontracteerden

- Geen centrale declaratie/facturatie
- Regionaal inkoop bureau
- 7,83 FTE plus ondersteuning vanuit het gemeentelijk apparaat, waarvan:
 - 4 inkopers