



TransitiePartners
Impact in het sociaal domein

April 2021

Hoe kwaliteitsonderzoeken kunnen bijdragen aan partnership, vertrouwen tussen gemeenten en zorgaanbieders!

10 mogelijke winstpunten van een andere wijze van aanpak

Contact: Frank van Kuijck 06-15092541 | f.vankuijck@transitiepartners.nl

Inleiding

Gemeenten zijn sinds de decentralisatie verantwoordelijk voor het organiseren van de Jeugdhulp voor cliënten in haar verzorgingsgebied. Al jaren zijn gemeenten doende om een robuust en duidelijk stelsel in te richten. Mede omdat de financiële vraagstukken omvangrijk zijn. En de middelen zo veel als mogelijk ten goede moeten komen aan de cliënten. Regelmatig komen berichten in het nieuws van zorgaanbieders die de regels 'oprekken' en het niet zo nauw nemen met het verlenen van zorg. Kortom er is nog veel werk te doen in de gehele keten. Mede door de voornoemde aandachtspunten is sprake van wantrouwen, worden vaak nieuwe en aanvullende regels gesteld, neemt de behoefte aan informatie en monitoring toe. Kortom partijen zijn 'zoekend'. Daarbij is de uitdaging om de regeldruk te verkleinen en de administratieve lasten binnen de perken te houden. In een eerder paper¹ gaven wij aan hoe de vicieuze cirkels in de Jeugdzorg doorbroken kunnen worden. In deze bijdrage introduceren wij een instrument, te weten de kwaliteitsonderzoeken. Deze onderzoeken kunnen een bijdrage kunnen leveren aan het herstel van vertrouwen, verbeteren van kwaliteit van contracten, uitwerking van samenwerkingsafspraken en daarnaast ook nog meer zekerheid kunnen geven over de rechtmatige besteding. Gericht op het zo veel als mogelijk ten goede komen van de beschikbare gelden aan 'het kind'.

Het huidige stelsel en de wijze van toetsing

Gemeenten en zorgaanbieders sluiten met elkaar contracten voor het leveren van Jeugdzorg of Wmo hulp. In deze contracten zijn allerlei verplichtingen opgenomen om informatie te leveren en te verstrekken. Vaak vanuit administratieve verplichtingen of omdat we dat nu eenmaal eerder zo afgesproken hebben. Worden we hier nu blij van? Meestal niet. En daarnaast is het zo dat de samenwerkingregio's en gemeenten ook nog eens verschillende informatiebehoeften hebben. Wanneer er dan ook onenigheid ontstaat door bijvoorbeeld specifieke casussen, onduidelijkheid of argwaan dan wordt het nog gekker. De informatiesunami stapelt zich dan op. De informatie die dan wordt uitgevraagd, is vaak om mogelijke risico's te verkleinen of voor de zekerheid om zich in te dekken. Een dergelijke houding leidt meestal tot toename van het onbegrip.

Naast deze extra uitvragen moeten zorgaanbieders, rekening houdend met afgesproken grenzen jaarlijks een bestuursverklaring² of een controleverklaring aanleveren. Deze exercitie kost veel werk en levert het wat op? Dit lijkt vooral een schijnzekerheid naar onze mening. Het object van toetsing en hetgeen waar ook een controleverklaring bij wordt afgegeven, is gebaseerd op een landelijk protocol³ zoals dat met de VNG is afgesproken. Een dergelijke verklaring is een verklaring op het totaal van de geleverde productie van een zorgaanbieder. Uitgesplitst per gemeente, maar wel rekening houdend met een totale materialiteit op basis van de gedeclareerde productie én gebaseerd op landelijke afspraken en toetsing. Deze aanpak gaat voorbij aan de eigenheid van een gemeente betreffende additionele afspraken in de contracten. En daarnaast weet u niet in hoeverre een specifieke gemeente in de controlewerkzaamheden van de controlerend accountant is meegenomen. Er kan immers sprake van zijn geweest dat een specifieke gemeente geen onderdeel van de steekproef was.

Bovendien blijkt in de praktijk dat specifieke facetten die van belang zijn om vast te stellen dat de zorg ook echt rechtmatig is gedeclareerd door de instellingsaccountant bij een zorginstelling niet worden getoetst. Dat gaat bijvoorbeeld om het vaststellen van de geleverde prestatie. Is een cliënt wel geweest? Is het product waar op gedeclareerd is daadwerkelijk geleverd dus is er bijvoorbeeld individuele of groepsbegeleiding gegeven?

¹ Whitepaper [Doorbreek de vicieuze cirkels van jeugdzorg - Transitiepartners](#)

² VNG Site: Voor vrijgevestigde zorgaanbieders werkzaam in de Jeugdwet geldt dat praktijken met een omzet onder de 125.000 euro niet hoeven te beschikken over een controleverklaring van een accountant in het kader van de financiële productieverantwoording. Echter, gemeenten mogen hier van afwijken door toch ook dergelijke een verplichting op te leggen voor een omzet lager dan 125.000 euro.

³ [Controleprotocol | Sociaal Domein 2021: Bestanden - Administratieve en financiële processen en verantwoording \(tijdens coronacrisis\) - Ketenbureau i-Sociaal Domein](#)

Ten behoeve van de externe accountantscontrole geldt als normenkader het landelijke ISD-protocol. In dit protocol is aangegeven welke toetspunten gelden voor het afgeven van een controleverklaring door een externe accountant bij controle van de productieverantwoording. Het ISD-protocol geeft daarbij aan dat er additionele zekerheid kan worden verkregen wanneer gemeenten zelf ook beheersmaatregelen treffen. Maar zou het niet een stap verder kunnen of moeten gaan? In het ISD-protocol wordt al een aantal jaren – in meer of meer dezelfde bewoordingen aangegeven dat er nog een beweging noodzakelijk is om de werkzaamheden specifiek te maken en de administratieve lasten te verminderen:

“Verdere vermindering van administratieve lasten is mogelijk indien gemeenten en zorgaanbieders afrekenen zonder nog gebruik te maken van een financiële productieverantwoording met controleverklaring. Dit kan alleen als de gemeente een eigen controle-aanpak heeft die de financiële productieverantwoording met controleverklaring overbodig maakt.”

Ook de commissie Controleprotocollen⁴ van de NBA geeft hier nadere invulling en duiding aan:

“COPRO wijst erop dat dit protocol gezien moet worden als een van de controlemiddelen die gemeenten ter beschikking staan om zekerheid te krijgen over de bestedingen voor de Wmo en Jeugdwet. Het streven moet zijn dat in de nabije toekomst de accountantscontrole op de productieverantwoordingen achterwege kan blijven, indien het berichtenverkeer op orde is en toereikende eigen controles door gemeenten op bijvoorbeeld de levering plaatsvinden.”

Ook hier is een duidelijke vingerwijzing en oproep aan de orde om te komen tot een modernisering van het instrumentarium. Ook wordt expliciet aangegeven dat de kern is gelegen in een verbetering van de kwaliteit van informatie en het op orde krijgen van het berichtenverkeer. Hierbij moeten gemeenten zekerheid hebben rondom de prestatieverklaring. Is de gedeclareerde zorg ook daadwerkelijk geleverd? Veel beweging lijkt er 7 jaar na de decentralisatie nog niet te zijn geweest om hierin maatwerk te organiseren. Is de tijd er nu rijp voor? TransitiePartners denkt dat het antwoord hierop volmondig Ja is! En dat het antwoord (o.m.) is gelegen in het uitvoeren van kwaliteitsonderzoeken bij aanbieders.

⁴ <https://www.nba.nl/themas/controleprotocollen/uitkomst-copro-beoordelingen/provincies-en-gemeenten/algemeen-accountantsprotocol-isd-2021/>

Het mes snijdt hier overigens aan meerdere kanten. Want een dergelijk onderzoek laat ook zien welke verbeterslagen zijn te maken in de spelregels en afspraken die gemeenten opleggen aan zorgaanbieders.

De instrumenten vanuit de Jeugdwet

Op grond van de Jeugdwet staan gemeenten verschillende middelen ter beschikking om controles uit te voeren. De VNG heeft hiertoe een handreiking opgesteld. Deze handreiking heet: Materiële controle Jeugdwet – Handreiking⁵.

In deze handreiking is een drietal controles beschreven, te weten

1. Formele controle: is het controleproces van de facturen. Hierbij kijkt de gemeente naar de declaratie van de aanbieder. Voldoet de rekening aan de gemaakte afspraken en staat er op de rekening wat er mag en moet staan? De inrichting van de formele controle en de informatie die daaruit voortvloeit hangt af van de uitvoeringsvariant die is gekozen voor de bekostiging en de contractering

2. Materiële controle: een instrument dat de gemeente kan inzetten in het kader van de controle van de rechtmatigheid en doelmatigheid van de geleverde zorg. Een materiële controle kan niet zomaar ingezet worden. Er zijn een aanleiding en een controledoel voor nodig. De gemeente kan de materiële controle inzetten naar aanleiding van:

- signalen uit de formele controle
- signalen uit de buitenwereld, zoals signalen van cliënten over de levering van zorg

Voor de opzet van een materiële controle versus een detailcontrole geeft de eerdergenoemde handreiking van VNG aan welke stappen doorlopen moeten worden:

Proces materiële controle

- Vaststellen van het doel van de materiële controle: wat is het onderwerp van de materiële controle?
- Vaststellen van een algemene risicoanalyse: op welke gegevens richt de materiële controle of het fraude- onderzoek zich?

⁵ <https://vng.nl/kennisbank-naleving/materiele-controle-jeugdwet-handreiking>

3. Vaststellen van een algemeen controleplan (op basis van de algemene risicoanalyse): waarop richt de controle zich en welke methodes gebruiken we?

Materiële controle eindigt bij stap 3 als voldoende zekerheid is bereikt over de uitkomsten of als het algemene controledoel is gehaald. Gemeente maakt de informatie over algemeen controleplan en algemeen controledoel openbaar.

3. Detailcontrole: kan een vervolgstap zijn in het proces van materiële controle. Deze stap kan de gemeente zetten als er uit de algemene controle (in het kader van de materiële controle) nog steeds onvoldoende zekerheid is verkregen over de rechtmatigheid en/of doelmatigheid van de verleende zorg. Een detailcontrole is een onderzoek met gebruikmaking en verwerking van persoonsgegevens van een cliënt/cliënten bij een aanbieder ten behoeve van een materiële controle of een fraude-onderzoek.

De handreiking van de VNG geeft aan dat bij een detailcontrole de volgende stappen doorlopen moeten worden:

Proces detailcontrole

1. Opstellen van een specifieke risicoanalyse: op welke gegevens/welke aanbieders is detailcontrole gericht?
Specifieke risicoanalyse uitvoeren op het uitgevoerde algemene controleplan.
2. Opstellen van een specifiek controleplan en een specifiek controledoel.
Hieruit blijkt: detailcontrole is vereist.
3. Aanbieder is geïnformeerd over de motivatie van de detailcontrole.
4. College informeert aanbieder over uitkomsten van detailcontrole en aanbieder kan binnen redelijke termijn reageren.
5. College komt met definitieve uitkomsten van detailcontrole (waarin ook betrokken de reactie van de aanbieder)
6. College legt de specifieke risicoanalyse en uitvoering van de detailcontrole in de administratie vast voor verantwoording aan toezichthouder.

Gemeenten moeten bij de toepassing van het bovenstaand instrumentarium het proportionaliteitsbeginsel toepassen. Dat houdt in dat de controle stopt zodra het doel ervan bereikt is. Met andere woorden niet een zwaarder middel inzetten dan bedoeld en beoogd is om het controledoel te bereiken.

Hoe zien kwaliteitsonderzoeken eruit?

Afhankelijk van het onderwerp van onderzoek en de redenen waarom een gemeente een bedrijfsvoeringsonderzoek uitvoert, is sprake van een materiële controle die zich kan verdiepen naar een detailcontrole. Zoals aangegeven stelt de gemeente dan ten behoeve van de uitvoering een onderzoeksplan op en zal tevens duidelijk moeten zijn welke onderzoeksvraag beantwoord moet worden en wordt daarbij een (specifieke) risicoanalyse opgesteld. Onderstaand is een aantal signalen opgenomen waar bij een specifiekere risicoanalyse gedacht kan worden.

Risicoanalyse

Voordat een onderzoek plaatsvindt, is het van belang om een risicoanalyse op te stellen. Deze risicoanalyse kan gebaseerd zijn op signalen en data-analyse die bijvoorbeeld vanuit declaraties of het gemeentelijk berichtenverkeer naar voren komen. Aanleidingen hiervoor kunnen bijvoorbeeld zijn:

- Afkeurgegevens berichten verkeer
- Trends in declaraties
- Groei in productie
- Onlogische productcombinaties
- (lengte) behandelduur
- Signalen vanuit toegang
- Signalen vanuit cliënten
- Uitkomsten uit accountgesprekken
- Signalen vanuit de jaarverantwoording van de zorgaanbieder

Contractbepalingen

Naast de risicoanalyse is het van belang dat de gemeente aandacht heeft voor de naleving van de specifieke contractbepaling van een gemeente dan wel regio. Zoals eerder aangegeven bij het ISD-protocol zijn deze immers geen specifiek onderwerp van toetsing vanuit het landelijke controleprotocol. Hierbij kan onder meer gedacht worden aan afspraken over:

- Opleidingseisen
- No show
- Individueel versus groep
- Dagdelen
- Tarieven
- Samenloop aan producten

Samen een onderzoeksplan opstellen – in gesprek gaan

Voordat u een bedrijfsvoeringsonderzoek opstart, is het van belang om met de aanbieder in gesprek te gaan. In het gesprek geeft u aan:

- Wat de aanleiding is voor het voornemen voor uitvoeren van een onderzoek?
- Wat de scope is van het onderzoek?
- Welke onderzoeksperiode geldt?
- Welk onderzoeksplan wordt gehanteerd?
- Welke onderzoeksgegevens benodigd zijn?
- Hoe terugkoppeling over bevindingen plaatsvindt

De scope van het onderzoek kan variëren. De scope kan heel expliciet gericht zijn om de rechtmatigheid van de ingediende en betaalde declaraties vast te stellen. Maar de scope kan uiteraard ook gericht zijn op specifieke(re) vragen of opschuiven richting doelmatigheidsonderzoeken. Wij adviseren u om deze scope vooraf heel duidelijk met elkaar te definiëren en de verschillende onderzoekstypen niet met elkaar te laten samenhangen. In alle gevallen moet er ruimte zijn om samen te leren en te verbeteren om zo samen te werken aan verbetering van het stelsel.

Samengevatte aanpak voor uitvoeren van kwaliteitsonderzoeken

- 1 Opstellen van onderzoeksplan & -plan
- 2 Maken afspraken door de gemeente voor concrete aankondiging en uitnodiging van zorgaanbieder
- 3 Concrete afspraken met zorgaanbieder door bijvoorbeeld:
 - Te duiden wat het doel en reden is van het onderzoek
 - Het houden van een startgesprek
 - Afspraken maken over op te leveren informatie
 - Werkbezoek (onderzoeken)
- 4 Informatiebijeenkomst met de zorgaanbieder voorafgaand aan onderzoeken. Bekijken/ beschikbaar hebben hierbij (dus vooraf):
 - Accountinformatie
 - Risicoanalyse
 - Data-analyse
 - Jaarstukken
 - Afrekeningen / declaraties / productieverantwoordingen
 - Contractinformatie
- 5 Uitvoering onderzoeken + nazorg
- 6 Evaluatie, afspraken en rapportage

Uiteraard is bovenstaande afhankelijk van de gemeentelijke situatie en de concrete aanleiding voor uitvoering van een onderzoek.



Kwaliteitsonderzoeken – de top 10 van bijdragen – meer dan alleen compliance.....!

Het uitvoeren van kwaliteitsonderzoeken kent een groot aantal voordelen die (op termijn) te bereiken zijn. Wij zetten de belangrijkste voordelen kort op een rij.

1. Beter inzicht in de besteding van publieke middelen

De uitgaven voor het sociaal domein beslaan een groot deel van de gemeentelijke begroting. Bij vele gemeenten bedraagt het aandeel al vaak 60% van de totale lasten. De voorbije jaren stijgen de lasten ook jaar op jaar. Gemeenten hebben stevige tekorten op de budgetten door toename van de kosten voor Jeugdzorg en Wmo. Gelet op het absolute en relatieve belang in de gemeentelijke middelen is het noodzakelijk om hier ook op een deugdelijke manier verantwoording af te leggen. Het gaat immers over de besteding van publieke middelen. Diverse nieuwsberichten laten ook zien dat hier noodzaak voor is. Regelmatig duiken immers nieuwsberichten op dat zorggelden niet in alle gevallen aanwending krijgen voor uitgaven waarvoor de middelen bedoeld zijn.

2. Focus voor accountgesprekken

Gemeenten zijn sinds 2015 verantwoordelijk voor de Jeugdzorg. Inmiddels zijn er tal van inkoop- en aanbestedingstrajecten geweest. Te zien is dat gemeenten worstelen met opdrachtgeverschap en professionalisering hiervan. Mede hierdoor is onder andere de Norm voor Opdrachtgeverschap⁶ geïntroduceerd. Deze is bedoeld om te komen tot een professionalisering en te bezien waar regionaal beter kan worden samengewerkt. De inzichten en opbrengsten van de kwaliteitsonderzoeken zorgen ervoor dat gemeenten meer inzicht krijgen in het functioneren en de bedrijfsvoering van een zorgaanbieder. Vervolgens kunnen de leer- verbeter- en ontwikkelpunten gebruikt worden om de accountgesprekken in te richten en met elkaar de voortgang te bespreken rondom de gezamenlijke constatering.

⁶ <https://vng.nl/sites/default/files/2021-10/rapportage-nvo-najaar-2021.pdf>

3. Input voor betere inkoopdocumentatie

De te declareren zorg is gebaseerd op uitgebreide inkoopdocumentatie en -contractdocumenten. Vaak zijn deze al een aantal keren gewijzigd sinds de invoering van de decentralisatie. Uitgevoerde onderzoeken laten zien dat ook de gewijzigde inkoopcontracten nog ruimte laten zien voor verbetering. Vaak zijn definities of vereisten niet werkbaar in de praktijk dan wel voor meerdere uitleg vatbaar. Met tal van discussies in de praktijk van dien.

4. Beheersing kosten

De kosten voor Jeugdzorg lopen de voorbije jaren stevig op. Door de uitvoering van de onderzoeken krijgen gemeenten meer zicht op de zorgpaden. Welke inzet is beoogd en welke resultaten worden hiermee bereikt. Het analyseren van data en het vergroten van de betrouwbaarheid hiervan levert hier een wezenlijke bijdrage aan. Gemeenten kunnen en moeten hier meer mee gaan doen. Hierdoor kunnen zij in overleg met zorgaanbieders interventies plegen die zorgen dat er beter inzet van zorg kan plaatsvinden. Ook kan een betrouwbaarder inschatting van verwijzingen en toekenningen plaatsvinden omdat meer inzicht ontstaat in effectieve trajecten en hiervoor benodigde inzet.

5. Nader inzicht en sturing vergroten

Door in overleg met de zorgaanbieder te zijn en de praktijk en bedrijfsvoering beter te begrijpen ontstaat meer inzicht. Samen met de aanbieder kunnen vervolgens stappen worden gezet om de inzet en bediening van cliënten te verbeteren. Het verkrijgen van nadere inzichten rondom resultaten, data en uitvoeringsinformatie zorgt voor bredere inzichten. Ook ontstaat meer begrip voor de worstelingen die een zorgaanbieder mogelijk ervaart bij uitvoering van de zorg en de hierbij behorende gemeentelijke processen zoals toegang, declaratie, verantwoording, etc.



6. Verbeteren van de samenwerking en gezamenlijk verbeterplan

In de praktijk komen uit de onderzoeken tal van verbeter- en leerpunten naar voren. Leerpunten die niet alleen de zorgaanbieder aangaan. Juist ook de gemeente kan en moet leren van de uitkomsten van dergelijke onderzoeken. Hierdoor ontstaat meer begrip en is het mogelijk om samen tot een effectievere en efficiëntere uitvoering te komen. Daardoor komen middelen meer toe aan de uitvoering van feitelijke zorgactiviteiten.

7. In gesprek en maatwerkafspraken

In navolging van onderzoeken de accountgesprekken die hierop volgen zijn gemeenten en zorgaanbieder in staat om echt tot de kern door te dringen. Dat resulteert vaak in toename van het wederzijds begrip. Dit is de basis om samen na te gaan waar het anders kan en anders moet. Resultierend in concretere maatwerkafspraken.

8. Een toegesneden toezicht arrangement

Vaak zijn er klachten rondom de 'controletoeren' die binnen de Jeugdzorg is ingericht. Dat is ook begrijpelijk. Doordat er in de praktijk nog het nodige mis gaat, is er argwaan ontstaan en ontstaat vaak een reflex van meer en meer regels en meer en meer toezicht. Deze tendens kan worden gekeerd wanneer de lessen uit de kwaliteitsonderzoeken opvolging krijgen. Gemeenten en zorgaanbieders maken afspraken rondom verandering en verbetering. Wanneer deze afspraken effect hebben dan is het ook mogelijk om het toezicht aan te passen voor die aanbieders die naar behoren presteren. Eerder hebben wij de opmaat voor een dergelijke ontwikkeling beschreven in een afzonderlijk whitepaper⁷. In dit paper is ook het Adrem model beschreven voor een specifiek regiem en maken van afspraken met de individuele zorgaanbieder. Hoe beter de performance hoe lichter het toezicht.

⁷ Whitepaper [Doorbreek de vicieuze cirkels van jeugdzorg - Transitiepartners](#)

ADREM					
Kenmerken	Ambitie	Doelmatigheid	Rechtmatigheid	Economisch	Maatschappelijk
Dienstverlening De te leveren diensten van de organisatie.	Beoogde kwaliteit van de dienstverlening.	Prestatie van de geleverde dienstverlening.	Correcte inzet en levering van de dienstverlening.	Investering in de dienstverlening.	Clïëntenervaringsonderzoek
Bedrijfsvoering De inrichting van de organisatie.	Beoogde expertise van de dienstverlening.	Benodigde inzet en ontwikkeling van expertise.	Correcte verantwoording van de ingezette expertise.	Investering in de expertise.	Personeelservaringsonderzoek
Organisatie De richting en governance van de organisatie.	Beoogde organisatie ontwikkeling.	Borging kwaliteit een processen.	Navolging Wet en regelgeving.	Rendement van de organisatie.	Transparantie van de organisatie. Maatschappelijk jaarverslag

9. Bouwen aan vertrouwen

De wederzijdse inzichten en gesprekken die verkregen worden door de kwaliteitsonderzoeken zijn waardevol. Waardevol om met elkaar begrip en inzichten verder te ontwikkelen. Wanneer hier met open vizier naar gekeken wordt en beide partijen willen leren dan ontstaat meer en meer vertrouwen. Immers de voorbije jaren, en zeker in de eerste jaren na invoering van de decentralisaties, ging het nodige nog niet naar behoren. Maar ook nu nog zijn er nog tal van verbetermogelijkheden of omissies in het stelsel die door de onderzoeken bloot gelegd kunnen worden.

10. Beschikbare middelen voor de juiste cliënt en op de juiste plek

Bij uitvoering van tal van onderzoeken is gebleken dat de gedeclareerde Jeugdzorg, en dat geldt ook voor de Wmo, niet in alle gevallen aan de gestelde eisen voldoet. Daarmee is een deel van de gedeclareerde Jeugdzorg onrechtmatig. De gedeclareerde middelen komen daarmee niet altijd ten goede aan die cliënten die er ook echt recht op hebben.

Weerstand met elkaar overwinnen en samen ontwikkelen

Het introduceren van kwaliteitsonderzoeken wordt in eerste aanleg niet altijd gezien als behulpzaam. Soms is er weerstand wanneer aankondiging van een dergelijk onderzoek plaatsvindt. Wanneer er sprake is van een open houding en partijen zijn bereid te leren dan is de nodige meerwaarde te realiseren zoals in deze paper is beschreven. Het verder ontwikkelen en bouwen aan meer vertrouwen kan ertoe bijdragen dat de administratieve lasten afnemen. Immers wanneer een zorgaanbieder laat zien te voldoen aan de voorwaarden en de gestelde eisen kan het regiem van toezicht afnemen. Mogelijk ook door het laten vervallen van de productieverantwoordingen voor een individuele zorgaanbieder dan wel voor het geheel. De sector moet dan wel laten zien dat ze ook echt werk maakt van een professionaliseringsslag. Een dergelijke ontwikkeling geldt niet alleen bij de Jeugdhulp, maar geldt ook voor de Wmo.

Uitdaging daarbij is mogelijk om onderzoeken te combineren zodat een aanbieder niet met een tsunami van onderzoeken wordt geconfronteerd. Dat geldt ook voor de inkoopcontracten. Het meer uniform maken van dergelijke contracten, wellicht komen tot een aantal standaarden, zorgt voor een vermindering van de complexiteit en daarmee ook vermindering van de administratieve lasten.



Nieuwsgierig geworden?

Heeft deze Whitepaper uw interesse gewekt en bent u geïnteresseerd in meer? Of bent u momenteel bezig met kwaliteitsonderzoeken en zoekt u een adviesbureau dat u hierbij kan ondersteunen? Neem dan contact op via de onderstaande contactgegevens.

Auteur Frank van Kuijck



Frank is associate partner van TransitiePartners (www.TransitiePartners.nl) Daarnaast is hij kritische sparringpartner voor toezichthouders en bestuurders, heeft diverse toezichtfuncties in het publieke domein en is verbonden aan de Universiteit van Tilburg.

Frank van Kuijck is adviseur voor de publieke sector.

Contactgegevens

Frank van Kuijck
F.vanKuijck@TransitiePartners.nl
06-15092541

Adresgegevens

De Corridor 5
3621 ZA Breukelen
085-4883584





TransitiePartners
Impact in het sociaal domein

Locatie Breukelen
(hoofdkantoor en postadres)

De Corridor 5
3621ZA Breukelen
085-4883584

Locatie Rotterdam
(werklocatie)

Wilhelminakade 173
3072 AP Rotterdam
085-4883584

Locatie Eindhoven
(werklocatie)

Kennedyplein 200
5611 ZT Eindhoven
085-4883584

Contact

 085 488 3584

 info@transitiepartners.nl

 [transitiepartners.nl](https://www.transitiepartners.nl)