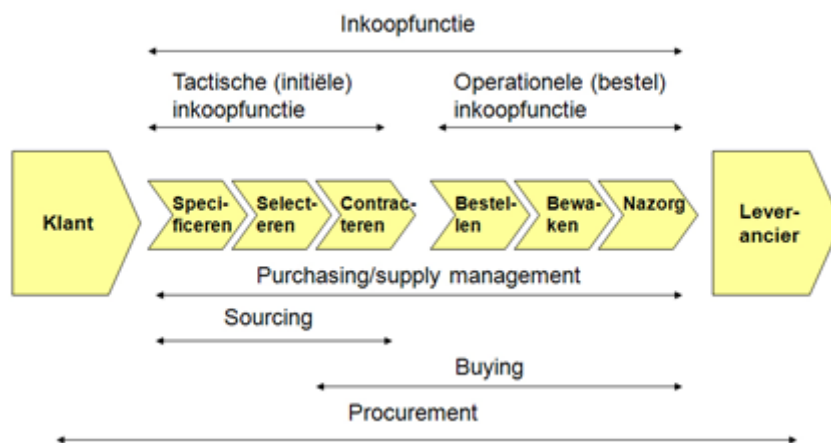


Contractmanagement

Het inkoop- en contractmanagementproces bestaat uit veel gebruikte begrippen en bestaat feitelijk uit zes fases: Specificeren, Selecteren, Contracteren, Bestellen, Bewaken en Nazorg. In figuur 1 zijn deze weergegeven.

Figuur 1: Veel gebruikte begrippen in het inkoop- en contractmanagementproces



Bron: Vrij naar: Prof. Dr. A.J. Van Weele, dimensies van inkoopresultaat

Specificeren, selecteren en contracteren

De eerste drie stappen in het inkoopproces zijn: specificeren, selecteren en contracteren. Dit zijn de belangrijkste procestaken van de inkoper. Zodra het contract getekend is, heeft de inkoper zijn tactische inkooprol vervuld. De overeenkomst wordt dan letterlijk en figuurlijk overgedragen aan de contractmanager én de operatie van de gemeente.

Contractbeheer

Wat we in de praktijk zien, is dat bij sommige inkoopprocedures (zoals bijvoorbeeld bij: open house en bestuurlijk aanbesteden) waarbij (heel) veel (>10, tot wel honderden) aanbieders worden gecontracteerd en waarbij nieuwe aanbieders in de loop van de overeenkomst ook nog later kunnen instromen, het vanuit efficiency niet handig is om dit bij de taken van de inkoper of de

contractmanager te laten liggen. Bij Bizob hebben we dan ook de contractadministratie (ook wel contractbeheer genoemd) zoveel mogelijk centraal georganiseerd vanuit het hoofdkantoor van Bizob in Oirschot.

Alle contract administratieve handelingen maar ook alle vragen van aanbieders over addenda, de overeenkomst of bijvoorbeeld rechtmatigheid worden ook door de collega's van contractbeheer beantwoord. Deze centrale (helpdesk)functie, waarbij de medewerkers dus ook persoonlijk benaderbaar zijn, wordt door de aanbieders zeer gewaardeerd.

Bestellen

Bij het bestellen heeft inkoop en het contractmanagement geen rol. Dit is het terrein van de operatie van de gemeente zelf. Dit valt uiteen in het letterlijk 'bestellen' van de gevraagde levering of dienst én de administratieve factuurstroom hiervan.

Bewaken en nazorg

Onder de twee onderdelen bewaken en nazorg wordt feitelijk het échte contractmanagement bedoeld. Hierin wordt ook wel de term 'monitoring' gebruikt. De contractmanager monitort de afspraken die zijn overeengekomen in de overeenkomst gedurende de gehele looptijd van de overeenkomst. De belangrijkste en meest cruciale afspraken worden uitgewerkt in KPI's (Kritische Prestatie Indicatoren) zoals opgenomen in het aanbestedingsdocument in de paragraaf Service Level Agreement (SLA). Voldoet de aanbieder niet aan de in de SLA beschreven KPI's dan zal de contractmanager hierop handelen. Dit wordt ook wel prestatie management genoemd. Presteert de aanbieder ook waarvoor de aanbieder is gecontracteerd.

De andere rol van de contractmanager is de rol van relatiemanager ook wel leveranciersmanager genoemd. In deze rol is de contractmanager niet controlerend bezig maar meer informerend en stimulerend naar waar de aanbieder mee bezig is. Dit is veel meer toekomstgericht. Hoe ziet de aanbieder het landschap, waar ziet de aanbieder mogelijkheden voor innovaties.

Monitoring door de contractmanager zal gaan over de gehele overeenkomst. Hiervoor heeft de contractmanager veelvuldig contact met alle betrokken medewerkers bij de gemeenten. Door deze korte lijnen worden signalen ook direct opgemerkt, gewogen en indien nodig (direct) besproken met de aanbieder.

Samenvattend kan gezegd worden dat het contractmanagement uit de volgende drie hoofdtaken bestaat: contractadministratie, prestatie management en het relatiemanagement. In figuur 2 zijn van deze hoofdtaken de belangrijkste deeltaken weergegeven.

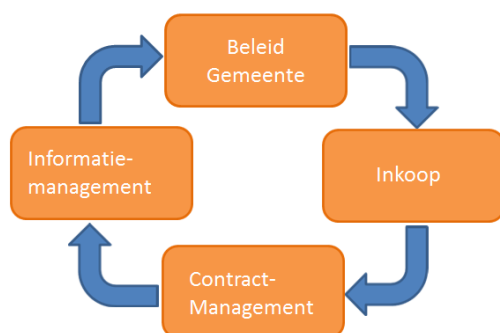
Figuur 2: Hoofdtaken en deeltaken van contractmanagement

1. Contractadministratie		2. Prestatiemanagement		3. Relatiemanagement	
1	Archiveren contracten (papier en digitaal)	1	Nakoming/handhaving afspraken	1	Vaststellen juiste wijze van besturing (stakeholder management)
2	Signaleringen	2	Vaststellen en meten van prestatie indicatoren en prestatiedoelen (KPI's)	2	Faciliteren topperleg tussen gemeente en aanbieder
3	Rapportage	3	Meten, bijsturen en verbeteren van prestaties	3	Aanjagen van innovatie
4	Up-to-date houden van contract relevante gegevens	4	Conflictmanagement	4	Antennefunctie
5	Ontsluiten contractgegevens naar organisatie	5	Risicomangement	5	ABC fasering van leveranciers

Bron: Bizob, januari 2019

Bij Bizob werken meerdere contractmanagers en contractbeheerders. De contractmanagers zijn per subregio ingedeeld en per contract. De contractbeheerders werken vanuit Oirschot. [Klik <hier> voor een overzicht van de contractmanagers en contractbeheerders.](#)

Figuur 3: Informatiecirkel Beleid en Inkoop



Bron: Bizob, juli 2018

Contractmanagement is een belangrijke schakel in de informatiecirkel, zie figuur 3, zoals die tussen inkoop en het beleid van de gemeente bestaat.